



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

INGENIERÍA COMERCIAL

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO COMERCIAL

**“ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA ALMACENES
LEÓN DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO
PERÍODO 2012 - 2013 ”**

Cesar León León

Riobamba – Ecuador

2013

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el Sr. Cesar León León, ha realizado y culminado la Tesis denominada “Elaboración de un plan de negocios para Almacenes León de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo período 2012 - 2013”, misma que ha sido revisada en su totalidad y quedando autorizada su presentación.

Ing. Milton Ignacio Sanmartín Martínez

DIRECTOR DE TESIS

Ing. Wilian Enrique Pilco Mosquera

MIEMBRO DE TRIBUNAL

CERTIFICADO DE AUTORÍA

El contenido de la tesis ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA ALMACENES LEÓN DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO PERÍODO 2012 – 2013 presentada como requisito de graduación de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, es original, de mi autoría, en tal virtud es de exclusiva responsabilidad del autor.

Cesar León León

AGRADECIMIENTO

Quiero dejar constancia y mi profundo agradecimiento a ti Señor fuente de amor y sabiduría, por todas tus bendiciones, por mostrarme la belleza de las cosas y porque cuando me he sentido abatido tú me has enseñado que lo mejor está por venir.

A mi padre porque gracias a él sé que la responsabilidad se la debe vivir como un compromiso de dedicación y esfuerzo, a mi madre porque además de compartir la chispa de la vida conmigo, me has llenado de amor y valentía, por ser mi mejor amiga, mi conciencia, mi consejera y a mis hijos por ser el pilar fundamental para que emprendiera este nuevo reto, que me ha demostrado que en el camino hacia la meta se necesita de la dulce fortaleza para aceptar las derrotas y del sutil coraje para derribar miedos, mil gracias.

Cesar León León

DEDICATORIA

Este trabajo refleja el estudio y dedicación durante mi carrera y con humildad le doy gracias a Dios por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer e iluminar mi mente y por aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Agradecer hoy y siempre a mi familia por el esfuerzo realizado, el apoyo en mis estudios, de no ser así no hubiese sido posible. A mis padres y demás familiares personas que siempre han estado a mi lado en mis triunfos y fracasos, brindándome su apoyo constante y perseverante dándome fuerzas para culminar con éxito mi meta anhelada.

Cesar León León

ÍNDICE GENERAL

Portada	I
Certificación del tribunal	II
Certificado de autoría	III
Agradecimiento.....	IV
Dedicatoria.....	V
Índice general	VI
Índice de cuadros	X
Índice de gráficos	XI
INTRODUCCIÓN	1
Capítulo I	2
1. MARCO CONTEXTUAL DE ALMACENES LEÓN	2
1.1. Generalidades.....	2
1.2. Reseña histórica	2
1.3. Ubicación geográfica.....	3
1.4. Misión.....	4
1.5. Visión	4
1.6. Valores.....	4
1.7. Línea de productos de ALMACENES LEÓN.....	6
1.8. Organigrama estructural	6
Capítulo II	7
2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA	7
2.1. Análisis macro entorno.....	7
2.1.1. Análisis del factor económico.....	8
2.1.1.1. Análisis del factor político – legal	12
2.1.1.2. Análisis del factor tecnológico	13
2.1.1.3. Análisis del factor ambiental.....	15
2.1.1.4. Análisis del factor sociocultural	16
2.2. Análisis micro entorno.....	17

2.2.1. Análisis de la competencia.....	17
2.2.1.1. Competencia directa	18
2.2.1.2. Competencia indirecta.....	19
2.2.1.3. Nichos de mercado actualmente	22
2.2.2. Análisis de los proveedores	23
2.2.2.1. Mercandina S.A.....	23
2.2.2.2. Dismayor S.A.	25
2.2.2.3. Colchones Paraíso del Ecuador S. A.	26
2.2.2.4. Industria de Muebles “San Eduardo”	28
2.2.2.5. Corporación JARRÍN HERRERA CÍA. LTDA. (Electrópolis)	29
2.2.2.6. Importadora Tomebamba S. A.	30
2.2.2.7. Gerardo Ortiz	31
2.2.3. Análisis del cliente.....	33
2.3. Análisis interno.....	34
2.3.1. Administración.....	34
2.3.2. Talento humano	36
2.3.3. Finanzas	36
2.3.4. Recurso técnico y tecnológico.....	37
2.3.5. Marketing	37
2.3.6. Ventas.....	38
2.3.6.1. Políticas generales de crédito	39
2.3.6.2. Historial de ventas de ALMACENES LEÓN	41
2.3.6.3. Crecimiento en la gama de productos de ALMACENES LEÓN	42
2.4. Investigación de mercado	43
2.4.1. Objetivo	43
2.4.1.1. Objetivo general del estudio de mercado	43
2.4.1.2. Objetivos específicos del estudio de mercado	43
2.4.2. Tamaño del universo.....	44
2.4.3. Tamaño de la muestra	44
2.5. Estudio de la demanda y oferta.....	54
2.5.1. Análisis de la demanda	54

2.5.2. Análisis de la oferta.....	56
2.5.3. Determinación de la demanda insatisfecha	57
2.6. Hallazgos	58
Capítulo III	60
3.1. PLAN DE MERCADEO	60
3.1.1. Estrategias de producto	60
3.1.2. Estrategias de distribución	62
3.1.3. Estrategias para la promoción o comunicación.....	63
3.2. PLAN TÉCNICO.....	68
3.2.1. Especificaciones del producto.....	68
3.2.2. Requerimientos	69
3.2.3. Localización	70
3.2.3.1. Macro localización.....	70
3.2.3.2. Micro localización	71
3.2.4. Diagrama de proceso.....	72
3.2.5. Distribución de almacén, bodega y análisis de factores.....	75
3.2.5.1. Plano de ALMACENES LEÓN	75
3.2.5.1.1. Análisis de factores del almacén	75
3.2.5.2. Plano de bodega	76
3.2.5.2.1. Análisis de factores de bodega	77
3.2.6. Control de calidad	77
3.2.7. Normas de seguridad e higiene	78
3.2.7.1. Seguridad.....	78
3.2.7.2. Higiene	78
3.3. PLAN ORGANIZACIONAL.....	79
3.3.1. Organigrama estructural ALMACENES LEÓN.....	79
3.3.1.1. Asesor jurídico.....	80
3.3.1.2. Gerente	80
3.3.1.3. Secretaria.....	81
3.3.1.4. Contadora CPA	82
3.3.1.5. Vendedor.....	83

3.3.1.6.	Recaudador.....	84
3.3.1.7.	Chofer	85
3.3.1.8.	Bodeguero.....	86
3.3.2.	Políticas de capacitación y motivación.....	87
3.3.2.1.	Capacitación 1: Servicio al cliente.....	87
3.3.2.2.	Capacitación 2: Créditos y cobranzas	88
3.3.2.3.	Capacitación 3: Gestión de calidad (Justo a Tiempo)	90
3.3.3.	Presupuesto para el talento humano	91
3.4.	PLAN FINANCIERO.....	92
3.4.1.	Objetivos	92
3.4.1.1.	Objetivo general del plan financiero	92
3.4.1.2.	Objetivos específicos del plan financiero	93
3.4.2.	Inversión	93
3.4.3.	Costos y gastos.....	94
3.4.5.	Estado de resultados	95
3.4.6.	Flujo de caja.....	96
3.4.7.	Evaluación del estudio del plan de negocios	97
3.4.7.1.	Valor actual neto	97
3.4.7.2.	Tasa interna de retorno	98
3.4.7.3.	Relación beneficio-costo	99
3.4.7.4.	Periodo de recuperación de la inversión	100
3.4.7.5.	Resumen de Indicadores	102
Capítulo IV	103
4.1.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	103
4.1.1.	Conclusiones:.....	103
4.1.2.	Recomendaciones:	104
RESUMEN	105
BIBLIOGRAFÍA	108
SITIO WEB	108

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No	Nombre del cuadro	Pag.
1	Tasa de inflación.....	8
2	Tasa de desempleo.....	9
3	Producto interno bruto.....	9
4	Factor económico.....	11
5	Factor político legal.....	13
6	Factor tecnológico.....	14
7	Factor ambiental.....	16
8	Factor sociocultural.....	17
9	Análisis FODA de la competencia.....	20
10	Matriz de cliente.....	34
11	Historial de ventas de ALMACENES LEÓN.....	41
12	Crecimiento en la gama de productos.....	42
13	Tabulación pregunta 1 de la encuesta.....	45
14	Tabulación pregunta 2 de la encuesta.....	46
15	Tabulación pregunta 3 de la encuesta.....	47
16	Tabulación pregunta 4 de la encuesta.....	48
17	Tabulación pregunta 5 de la encuesta.....	49
18	Tabulación pregunta 6 de la encuesta.....	50
19	Tabulación pregunta 7 de la encuesta.....	51
20	Tabulación pregunta 8 de la encuesta.....	52
21	Tabulación pregunta 9 de la encuesta.....	53
22	Mercado objetivo de electrodomésticos y muebles.....	54
23	Consumo.....	56
24	Mercado objetivo de electrodomésticos y muebles.....	56
25	Demanda insatisfecha.....	57
26	Spots publicitarios.....	65
27	Matriz de presupuesto plan de mercadeo.....	67
28	Especificaciones del producto.....	68
29	Planta y almacenaje.....	69

30	Equipos y muebles de oficina.....	69
31	Proveedores de ALMACENES LEÓN.....	70
32	Contenido de capacitación para el talento humano.....	87
33	Créditos y cobranza.....	89
34	Gestión de calidad.....	90
35	Presupuesto talento humano.....	91
36	Matriz de inversiones.....	93
37	Matriz de costos y gastos anual.....	94
38	Estado de resultados.....	95
39	Flujo de caja.....	96
40	Valor actual neto.....	98
41	Valor actual neto (-).....	99
42	Período de recuperación de la inversión.....	100
43	Resumen de indicadores.....	102

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°	Nombre del gráfico	Pág.
1	Mapa GAD de Riobamba.....	4
2	Organigrama estructural.....	6
3	Tasa de inflación	8
4	Tasa de desempleo.....	9
5	Producto interno bruto.....	10
6	Nichos de mercado ALMACENES LEÓN.....	22
7	Mercandina.....	23
8	Dismayor S.A.....	26
9	Paraíso del Ecuador S.A.....	26
10	Industria de muebles San Eduardo.....	28
11	Electrópolis.....	29
12	Tomebamba.....	30
13	Gerardo Ortiz.....	31

14	Logo de la empresa ALMACENES LEÓN.....	37
15	Historial de ventas.....	42
16	Tabulación pregunta 1 de la encuesta.....	45
17	Tabulación pregunta 2 de la encuesta.....	46
18	Tabulación pregunta 3 de la encuesta.....	47
19	Tabulación pregunta 4 de la encuesta.....	48
20	Tabulación pregunta 5 de la encuesta.....	49
21	Tabulación pregunta 6 de la encuesta.....	50
22	Tabulación pregunta 7 de la encuesta.....	51
23	Tabulación pregunta 8 de la encuesta.....	52
24	Tabulación pregunta 9 de la encuesta.....	53
25	Diversificación de productos.....	61
26	Estrategia de distribución.....	62
27	Logotipo de ALMACENES LEÓN.....	63
28	Tarjeta de presentación ALMACENES LEÓN.....	64
29	Trípticos.....	64
30	Volantes.....	64
31	Página web ALMACENES LEÓN.....	66
32	Macro localización de ALMACENES LEÓN.....	71
33	Micro localización de ALMACENES LEÓN.....	71
34	Proceso de abastecimiento de mercadería.....	72
35	Proceso de asesoramiento al cliente.....	73
36	Proceso de compra.....	74
37	Plano de ALMACENES LEÓN.....	75
38	Plano de bodega.....	76
39	Organigrama estructural.....	79

ANEXOS

Anexo 1	110
Anexo 2.	111
Anexo 3.....	112

INTRODUCCIÓN

El plan de negocios no es una actividad eventual o de corto plazo que responde a situaciones coyunturales, por el contrario es una actividad que exige una visión de mediano plazo y una planeación de los recursos, puesto que a través de esta se visualiza un escenario más próspero para la empresa en cuanto a rentabilidad, crecimiento y estabilidad.

Por lo que hoy es vital dar un paso hacia la comercialización como una forma de especialización y ampliación de nuevos horizontes en un negocio, es así que el plan de negocios es una herramienta que nos transporta para estar a la vanguardia del mundo paralelamente con la aplicación de áreas como el marketing y las finanzas, por lo mismo se ha tomado la decisión de realizar un plan de negocios específicamente para “Almacenes León”.

Se ha realizado tres capítulos que guían la investigación, empezando por el primer capítulo que informa sobre las generalidades de la empresa y el producto a comercializar, para continuar con el segundo capítulo que habla del análisis situacional, en el cual se determina como afectan las variables económicas y la competencia, también se realizó un análisis interno de la empresa determinando sus fortalezas y debilidades, se estableció además los nichos de mercado para poder comercializar, en el tercer capítulo se realizó el plan de mercadeo, plan técnico, plan organizacional y el plan financiero, luego para terminar con las conclusiones y recomendaciones basados en los estudios anteriores.

Capítulo I

1. MARCO CONTEXTUAL DE ALMACENES LEÓN

1.1. Generalidades

ALMACENES LEÓN desde su invención ha sido un pilar fundamental del desarrollo económico en la Ciudad de Riobamba. Esto abrió la oportunidad para la transformación y la comercialización en la que permitió especializarse en brindar servicio de calidad y trabajar en equipo.

El objeto de este trabajo consiste en proporcionar la planeación estratégica como una herramienta para que ALMACENES LEÓN se transforme en una de las empresas más eficientes y competitivas.

ALMACENES LEÓN está ubicada en las calles Olmedo 30-14 y Lavalle, nace de la iniciativa de comercializar productos para el hogar, por cuestión de costos y ventajas competitivas se incursionó en el mercado local con su variedad de productos aproximadamente hace 4 años, desde su invención ha crecido económicamente y genera fuentes de empleo para la sociedad.

1.2. Reseña histórica

En Enero del año 2009 mediante un sondeo de mercado se determina que no existen locales comerciales de muebles para el hogar en el sector de la Condamine, Santa Rosa y la Estación, nace la iniciativa de incorporarse al mercado con un local comercial dedicado a comercializar línea de muebles para el hogar en el sector de la Condamine, lugar donde existe mayor afluencia del comercio.

Con \$ 50.000,00 como capital de trabajo se abre un local comercial en las calles Chile 29-40 entre Carabobo y Juan Montalvo, sector la Condamine de la Ciudad de Riobamba, con la razón social “ALMACENES LEÓN”, enfocado a la comercialización de muebles para el hogar.

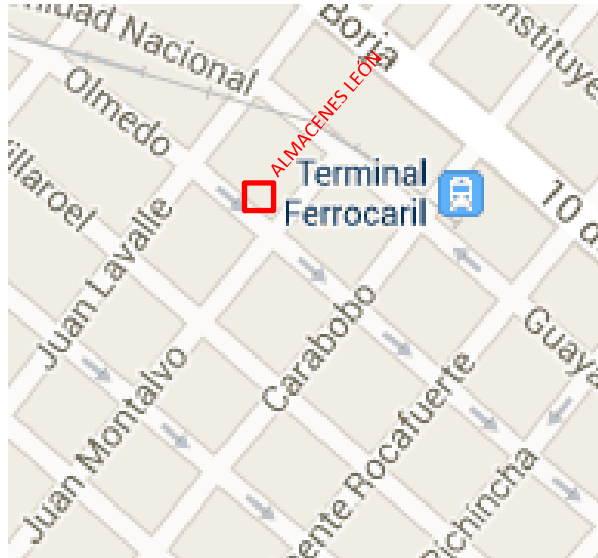
En Enero del año 2012, debido al crecimiento acelerado de la demanda y la necesidad de incrementar otras líneas de productos como: audio (equipos de sonido, radiograbadoras, reproductor portátil, car-audio), video (televisores, DVD, filmadoras, cámaras fotográficas, juegos de video, accesorios de video), línea blanca (refrigeradoras, cocinas, microondas, lavadoras, congeladores, campanas), electrodomésticos (licuadoras, batidoras, cafeteras, hervidor, exprimidor, sandwichera, tostadoras, wafleras, plancha), cómputo y telefonía (computadoras, impresoras, celulares, laptops, entre otros), Almacenes León abre un local comercial más amplio y acogedor en las calles Olmedo 30-14 entre Juan Montalvo y La valle sector la Estación de la ciudad de Riobamba, considerada como almacén matriz.

1.3. Ubicación geográfica

ALMACENES LEÓN se encuentra ubicada en las calles Olmedo 30-14 entre Juan Montalvo y la Valle, Parroquia Lizarzaburu, Provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba.

Siempre ha estado a la vanguardia del bienestar de los consumidores en general, basada en la comercialización de electrodomésticos y muebles para el hogar.

Gráfico No 1
Mapa GAD de Riobamba



Fuente: GAD Riobamba 2010
Elaboración: Cesar León León

1.4. Misión

Ofrecer un servicio innovador y único, entregando la más completa variedad de muebles y electrodomésticos con la mejor calidad, garantía y facilidades de pago, superando las expectativas de nuestros clientes.

1.5. Visión

Posicionar a la empresa en un alto nivel de liderazgo dentro del mercado, superando las expectativas de nuestros clientes.

1.6. Valores

Para el funcionamiento de una empresa es necesario que todos los empleados conozcan la filosofía básica y compartan ciertos valores mínimo que deberán regir todas las operaciones y relaciones.

- **Atención al cliente:**

Los clientes son nuestra razón de ser, por lo que cualquier queja, comentario o sugerencia deberá ser bien recibida y atendida inmediatamente.

- **Calidad:**

Desde la función de la empresa nos hemos caracterizados por prestar un servicio de calidad para poder diferenciarnos de nuestra competencia. La calidad no es valor agregado, sino un pilar fundamental de la satisfacción de nuestros clientes.

- **Puntualidad:**

Sabiendo de la importancia de nuestros servicios para actividades económicas de nuestros clientes, debemos comprometernos a entregar todos los productos en el plazo estipulado o antes, casos en que sea posible.

- **Equidad:**

Los empleados deben ser remunerados conforme a su capacidad y productividad, para no crear discrepancias dentro de la organización. Los salarios deben ser competitivos para evitar que la rotación de personal sea muy alta.

- **Honestidad:**

Todos los colaboradores de Almacenes León deben ser honestos con sus compañeros, con la empresa, con los clientes y con ellos mismos, para generar fuertes lazos de competencia.

- **Responsabilidad:**

Debemos ser responsables en todos los ámbitos del negocio para mantener la imagen que nos distingue de la competencia.

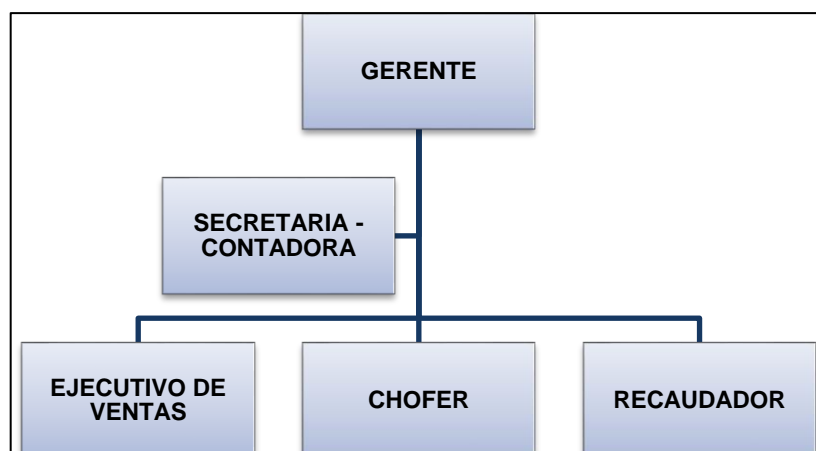
1.7. Línea de productos de ALMACENES LEÓN

- **Audio:** (equipos de sonido, radiograbadoras, reproductor portatil, car-audio), Video: (televisores, DVD, filmadoras, cámaras fotográficas, juegos de video, accesorios de video).
- **Línea Blanca:** (refrigeradoras, cocinas, microondas, lavadoras, congeladoras, campanas).
- **Electrodomésticos:** (licuadoras, batidoras, cafeteras, hervidor, exprimidor, sandwichera, tostadoras, wafleras, plancha).
- **Cómputo y Telefonía:** (Computadoras, impresoras, celulares, laptops, entre otros).

1.8. Organigrama estructural

A continuación se presenta el organigrama estructural de ALMACENES LEÓN:

Gráfico No 2
Organigrama estructural



Fuente: Almacenes León
Elaboración: Cesar León León

Capítulo II

2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

Se realizara un análisis de las variables externas de la empresa, las cuales no se pueden controlar y que según su influencia se convierten en oportunidades o amenazas para la misma, y un análisis interno de los factores que la empresa tiene control y que se convierten según su manejo en fortalezas o debilidades.

- **Análisis del Macro entorno.** Se analizará las siguientes factores:
 - Factor económico
 - Factor político-legal
 - Factor tecnológico
 - Factor ambiental
 - Factor sociocultural.
- **Análisis del Micro entorno.** Los factores a analizar son:
 - Competencia
 - Proveedores
 - Clientes.
- **Análisis Interno:**
 - Gestión interna.

2.1. Análisis macro entorno

Al identificar el macro entorno o medio ambiente general se estudiarán las fuerzas que no se puede controlar, es decir que están fuera del alcance de la empresa y en lo que ella no tiene ningún grado de intervención, básicamente consideraremos cinco factores que son los siguientes:

- Factor económico
- Factor político-legal
- Factor tecnológico
- Factor ambiental
- Factor sociocultural.

2.1.1. Análisis del factor económico

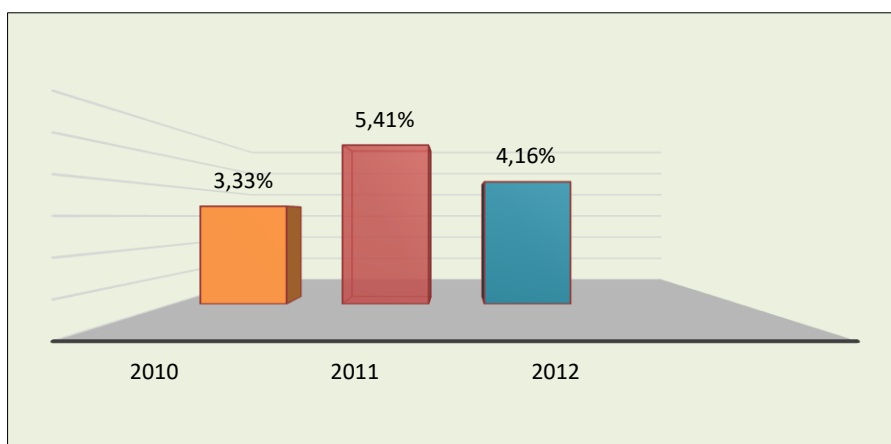
Dentro del factor económico se referirá a las principales variables económicas y cómo estas van a impactar o manifestarse en las actividades de la empresa, se analizara las siguientes variables: La inflación, el desempleo y el producto interno bruto (PIB).

Cuadro No 1
Tasa de inflación

Año	2010	2011	2012
Inflación	3.33%	5.41%	4.16%

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Cesar León León

Gráfico No 3
Tasa de inflación



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Cesar León León

Cuadro No 2

Tasa de desempleo

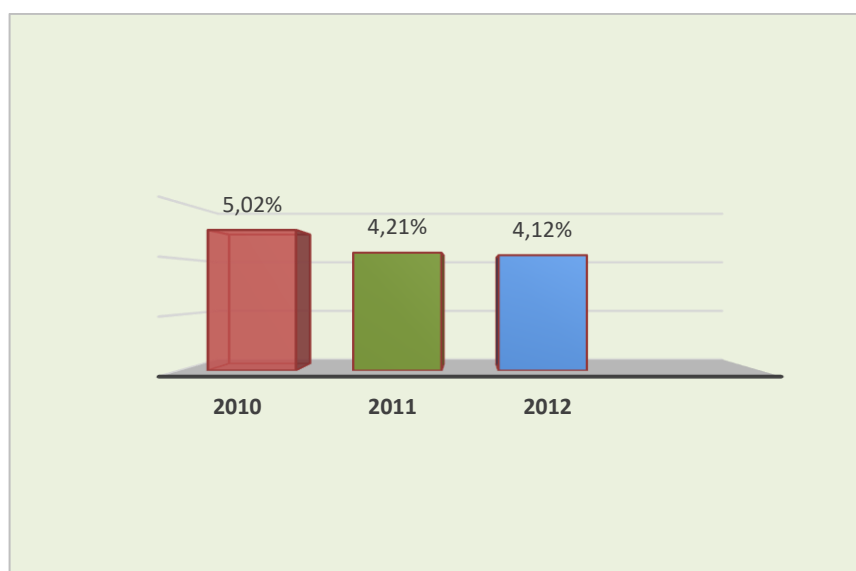
Año	2010	2011	2012
Desempleo	5.02%	4.21%	4.12%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Cesar León León

Grafico No 4

Tasa de desempleo



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Cesar León León

Cuadro No 3

Producto interno bruto

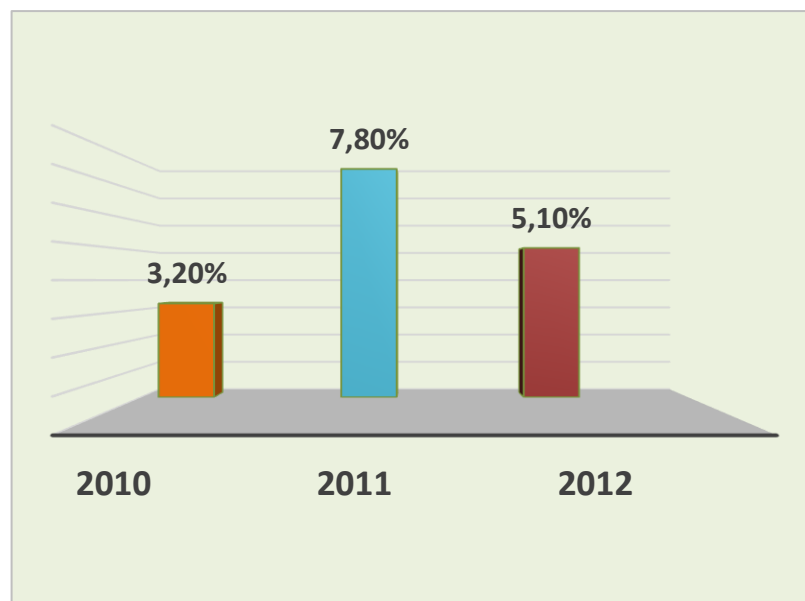
Año	2010	2011	2012
PIB	3.2%	7.8%	5.1%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Cesar León León

Gráfico No 5

Producto interno bruto



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Cesar León León

Según el análisis realizado, la tasa de inflación, tasa de desempleo y el producto interno bruto a partir del año 2010 hasta la actualidad podemos observar que la estabilidad económica del país cada vez es mejor.

Se determina mayor poder adquisitivo, mayor probabilidad de consumo en diferentes productos como electrodomésticos y muebles, siendo un aspecto positivo para las casas comercializadoras de este tipo de productos, entre ellos ALMACENES LEÓN.

El Ecuador se ha convertido en un país de oportunidades, es así que podemos apreciar que gente de países como Perú, Colombia, entre otros, ha llegado a nuestro país.

Cuadro No 4
Factor económico

FACTORES	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA
Inflación 2010 = 3,33% Inflación 2011 = 5,41% Inflación 2012 = 4,16%	BAJA	<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad Económica • Incremento de Poder Adquisitivo • Los costos se mantienen • Disminuye la incertidumbre • Incentiva la inversión 	<ul style="list-style-type: none"> • Sube el nivel de ventas • Baja el nivel de problemas en los cobros • Mayor liquidez • Mayor rotación de mercadería
Desempleo 2010 = 5,02% Desempleo 2011 = 4,21% Desempleo 2012 = 4,12%	BAJA	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de poder adquisitivo. • Mejores condiciones de vida • Salarios dignos 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor consumo • Mayor rentabilidad
PIB 2010 = 3,2% PIB 2011 = 7,8% PIB 2012 = 5,1%	ESTABLE	<ul style="list-style-type: none"> • Genera riqueza • Incremento de la actividad económica • Mayor productividad bienes/servicios 	<ul style="list-style-type: none"> • Apertura de nuevos nichos de mercado. • Crecimiento de la empresa

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Cesar León León

2.1.1.1. Análisis del factor político – legal

Dentro del factor político legal se hace referencia al marco jurídico vigente, es decir a las leyes existentes en lo referente a la constitución de la empresa y permisos para el producto.

Los emprendimientos siempre van a ser un reto, desde crearlos hasta mantenerlos a flote.

Para llevarlos por buen camino hay que avanzar paso a paso, así que crear una empresa en Ecuador se debe tomar en cuenta que hay una serie de trámites que se debe realizar para que esté constituida legalmente.

Los pasos que detallamos a continuación son obligatorios para que cualquier empresa nueva pueda funcionar bajo las reglas que impone la Superintendencia de Compañías, Servicio de Rentas Internas, afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y obviamente un capital que permita plasmar el negocio.

Son requerimientos básicos que hoy en día para cualquier ciudadano que pretenda implementar una empresa debe tomar en cuenta. Finalmente la tendencia del gobierno de turno será importante en las políticas comerciales que implemente.

Actualmente los negocios pequeños o microempresas pueden participar en licitaciones de compras públicas, aspectos legales le permiten participar en la dinámica local de negociación con el estado.

Cuadro No 5
Factor político legal

FACTORES	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA
Impuesto al Valor Agregado (IVA) Impuesto a la renta	SE MANTIENE	<ul style="list-style-type: none"> • Se mantiene los precios 	<ul style="list-style-type: none"> • Aporta normalmente • Disminuye la utilidad
Gobierno Nacional	ESTABLE	<ul style="list-style-type: none"> • Economía estable • Ayuda del gobierno para empresas pymes • Inversión extranjera • Estabilidad jurídica 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejores ventas • Mejores utilidades • Incremento de capital
IESS	ESTABLE	<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad laboral para los trabajadores 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor Productividad

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Cesar León León

2.1.1.2. Análisis del factor tecnológico

Hoy en día el aspecto tecnológico es de gran importancia, pues existen factores que afectan directamente a las empresas y organizaciones como son las telecomunicaciones, que se refieren a las compañías que prestan servicios de comunicación necesarios para el funcionamiento de una empresa y a la accesibilidad a internet, el cual es un factor de gran importancia pues en el ámbito de las negociaciones, el acceso a

internet permitirá realizar las transacciones con facilidad y reduciendo los costos.

La tecnología ha permitido establecer lazos comerciales y cerrar negocios positivamente, es decir actualmente el uso de la tecnología ha incentivado mejorar y ampliar las redes comerciales, acceso directo a proveedores, mejorar interacción en las negociaciones, conocimiento detallado técnico de producto y servicios, en fin la tecnología se ha convertido en un aliado que le ha permitido a los empresarios y áreas comerciales ganar rentabilidad incluso disminuyendo costos. Cada vez se va incrementado las compras vía internet.

Las dinámicas comerciales son así que no es posible crecer en el negocio sin contar con el potencial apoyo de tecnología en todos los ámbitos que la empresa inicie.

Cuadro No 6

Factor tecnológico

FACTORES	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA
Equipo de Computo	ACTUALIZADO	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor Producción 	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia en el trabajo. • Mayor utilidad.
Plataformas	ACTUALIZADOS	<ul style="list-style-type: none"> • Optimización de tiempo y recursos 	<ul style="list-style-type: none"> • Almacenamiento de información. • Procesamiento de información.

Internet	COBERTURA MUNDIAL	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor competitividad en el mercado • Simplificación del trabajo. • Herramienta Indispensable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Transacciones Bancarias. • Negocios Electrónicos. • Información actualizada. • Contactos de nuevos Proveedores.
----------	----------------------	---	--

Elaborado por: Cesar León León

2.1.1.3. Análisis del factor ambiental

En cuanto al factor ambiental es importante por cuánto tenemos que asesorar a nuestros clientes sobre productos fabricados con alta tecnología, misma que ayuda a preservar el medio ambiente como por ejemplo electrodomésticos que ahorran energía eléctrica, muebles de material prefabricados como el MDF, etc.

Actualmente es necesario efectuar estudios que incluyen aquellos proyectos, negocios, empresas cuya ejecución puede producir impactos ambientales negativos de significación cuantitativa o cualitativa, que ameriten un análisis más profundo para revisar los impactos y para proponer la estrategia de manejo ambiental correspondiente.

Como parte importante de esta etapa de los estudios puede ser necesario desarrollar planes de reasentamiento de poblaciones, plan de mitigación de impactos, plan de capacitación y, plan de monitoreo.

El gobierno del Ecuador está endureciendo las políticas de cumplimiento en materia ambiental al momento de establecer empresa, industria o negocio, situación que hay que tomar en cuenta.

Dentro del plan de negocios es necesario establecer los impactos ambientales que genera la actividad económica de la empresa, de hecho siempre existirán impactos sean estos de afectación de aire, suelo, movilidad e infraestructura, es por ello que debe existir responsabilidad al momento de plantear el plan de negocios.

Cuadro No 7
Factor ambiental

FACTORES	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA
Clima	Inestable	Secundario	indiferente

Elaborado por: Cesar León León

2.1.1.4. Análisis del factor sociocultural

La sociedad ecuatoriana en general se identifica por ser de una cultura altamente consumista, esto ha permitido que día a día se establezcan negocios de todo tipo.

Es así que la ciudad de Riobamba con su población económicamente activa permite mejorar la calidad de vida de los consumidores y por ende del emprendedor

El creciente consumo representa un aspecto favorable para Almacenes León.

Los factores socioculturales tienen bastante influencia tanto en los consumidores como en las empresas, que de estos dependen la compra o venta de un producto o servicio, también en el aumento de la demanda y la disminución de la oferta y viceversa.

Las facilidades y ofertas que el mercado ofrece y los plazos en distintos segmentos hacen que el consumismo en Ecuador no se detenga, esto obedece a factores como la capacidad de pago que tiene hoy en día los ecuatorianos y sus niveles de ingreso.

La cultura de las diferentes empresas está compuesta de rasgos y valores que la identifican y que se ponen en práctica en el día a día. La cultura de ALMACENES LEÓN se destacan algunos rasgos importantes como responsabilidad, innovación, colaboración, respeto por el medio ambiente, seguridad, respeto por la diversidad y equilibrio entre la vida personal y profesional.

Gráfico No 8
Factor sociocultural

FACTORES	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA
Crecimiento Poblacional	Incremento	Mayor consumo	Crecimiento de Cartera Mayor Demanda.
Cultura de consumismo	Incremento	Mayor Adquisición	Innovación Creatividad Marketing

Elaborado por: Cesar León León

2.2. Análisis micro entorno

2.2.1. Análisis de la competencia

El análisis de la competencia consiste en estudiar y analizar nuestros competidores en sus fortalezas, debilidades, estrategias y ventajas,

para tomar decisiones o estrategias oportunas que nos permitan competir de mejor manera en el mercado.

Debemos aprovechar las falencias y debilidades de la competencia, hacer frente a sus fortalezas y tomar como referencia las estrategias que les estén dando buenos resultados.

En nuestro mercado encontramos dos clases de competidores:

- Competencia directa
- Competencia indirecta

2.2.1.1. Competencia directa

Son todos aquellos negocios que se dedican a comercializar los mismos productos que vende Almacenes León y se encuentran en el mismo mercado, es decir que tienen la probabilidad de vender a nuestros clientes y estos son:

- Almacenes Jácome
- Artefacta
- Buen Hogar
- Comandato
- Electrobahía
- Jaher
- La Ganga
- Marcimex
- Multiplaza
- Paseo Shopping

Las empresas antes mencionadas son competidores directos por que comercializan sus productos en el mercado de la ciudad de Riobamba.

Almacenes León para hacer frente a la competencia aplica una de las estrategias de ventas que mayor resultado ha generado, esto es la venta por puerteo, también trabaja en cuanto a la publicidad, capacitación al talento humano y servicio al cliente.

2.2.1.2. Competencia indirecta

En este caso vienen hacer todos aquellos negocios pequeños que venden los mismos productos que ALMACENES LEÓN en cantidades reducidas, también comerciantes que colocan los mismos productos en temporadas.

Cabe indicar que sus productos estrellas no son los electrodomésticos sino otros artículos.

La competencia indirecta de Almacenes León es:

- Almacén Machado
- Casa Thor
- Comercial Henry
- Total Home
- Comercial Israel
- Otros pequeños comerciantes

Estos negocios pequeños generalmente no tienen proveedores directos lo cual dificulta que sus costos sean competentes, esto es un punto a favor para Almacenes León.

También son competencia indirecta los vendedores informales que se dedican al sistema de ventas mediante recorrido utilizando como herramientas de trabajo los vehículos que poseen, se le considera informales porque no tienen proveedores directos, ellos adquieren su mercadería en mayor o menor cantidad en los negocios establecidos formalmente mediante el registro en el SRI, y municipio mediante la patente.

Cuadro No 9
Análisis FODA de la competencia

Almacén	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Almacenes Jácome	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Infraestructura Propia ▪ Precios Cómodos ▪ Gama de Productos ▪ Posesión en mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Espacio reducido. ▪ Falta de Publicidad. ▪ Rotación del personal. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nichos de mercado. ▪ Facilidades de créditos. ▪ Estabilidad Política. ▪ Lugar estratégico. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apertura de nuevos centros comerciales. ▪ Incremento de la competencia indirecta. ▪ Nuevas estrategias de la competencia
Artefacta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cobertura Nacional. ▪ Gama de Productos ▪ Política de crédito a largo plazo. ▪ Personal capacitado. ▪ Importador directo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ausencia de trabajo en equipo. ▪ Falta de capacitación ▪ Falta de control de inventarios. ▪ Falta de publicidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumento de crédito de consumo por parte de la Banca local. ▪ Mercado consumista. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nuevos impuestos arancelarios ▪ Crecimiento de otras cadenas.
Buen Hogar	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Infraestructura adecuada y propia. ▪ Convenios con entidades 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ausencia de trabajo en equipo. ▪ Falta de capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mercado consumista. ▪ Proveedores especializados. ▪ Auspicios. ▪ Tarjetas de créditos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fuerte competencia ▪ Nuevas estrategias de

	<p>públicas y privadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Talento humano indispensable. ▪ Gama de productos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de control de inventarios. ▪ Falta de publicidad. 		<p>competencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Crecimiento de cadenas.
Comandato	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cobertura Nacional. ▪ Gama de Productos ▪ Política de crédito a largo plazo. ▪ Personal capacitado. ▪ Importador directo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cambio de dirección cada cierto tiempo. ▪ Falta de estrategias de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variedad de productos. ▪ Mercado consumista. ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nuevos impuestos arancelarios. ▪ Crecimiento de otras cadenas. ▪
Electrobahía	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Infraestructura adecuada y propia. ▪ Convenios ▪ Bodega junto a la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rotación de personal. ▪ No existe buen ambiente de trabajo. ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumento de crédito de consumo por parte de la Banca local. ▪ Mercado consumista ▪ Variedad de productos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumento de almacenes similares. ▪ Comerciantes informales. ▪ Cadena de almacenes grandes.
Jaher	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lugar estratégico. ▪ Transporte propio ▪ Clientes fijos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rotación de personal ▪ Pocos productos ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cobertura nacional ▪ Publicidad rodante ▪ Aumento de crédito de consumo por parte de la Banca local. ▪ Mercado consumista 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Arrendamiento. ▪ Aumento de almacenes similares. ▪ Comerciantes informales. ▪ Cadena de almacenes grandes
La Ganga	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Flujo de efectivo. ▪ Capacidad de endeudamiento. ▪ Capacidad de administración ▪ Personaje de promoción El Cholito 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No hay estrategias claras. ▪ Baja rentabilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumento de crédito de consumo por parte de la Banca local. ▪ Mercado consumista ▪ Variedad de productos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nuevos impuestos arancelarios. ▪ Crecimiento de otras cadenas.

Marcimex	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Servicio al cliente. ▪ Ofertas especiales. ▪ Garantías. ▪ Control de calidad ▪ Personaje de promoción. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Baja rentabilidad. ▪ Débil imagen el mercado. ▪ Stock limitado. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumento de crédito de consumo por parte de la Banca local. ▪ Mercado consumista. ▪ Variedad de productos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nuevos impuestos arancelarios . ▪ Crecimiento de otras cadenas.
Multiplaza	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cadena en todo país ▪ Variedad de productos ▪ Servicio al cliente. ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Baja publicidad. ▪ Exceso de inventarios ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Clientes de alto poder adquisitivo ▪ Compras con tarjeta de crédito ▪ Convenios con instituciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nuevos impuestos arancelarios . ▪ Crecimiento de otras cadenas.
Paseo Shopping	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cadena en todo país ▪ Variedad de productos ▪ Servicio al cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Baja publicidad. ▪ Exceso de inventarios 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Clientes de alto poder adquisitivo ▪ Compras con tarjeta de crédito ▪ Convenios con instituciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nuevos impuestos arancelarios . ▪ Crecimiento de otras cadenas.

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Cesar León León

2.2.1.3. Nichos de mercado actualmente

Actualmente hay nichos de mercado en el sector rural de Riobamba, este nicho de mercado es un sector productivo donde el 80 % de habitantes se dedican a la agricultura bajo invernaderos y no tienen tiempo de salir a la ciudad.

En Riobamba:

En la parroquia San Luis las comunidades (Tiazo, Candelaria, San Antonio, Salmos, Guaslan); en la parroquia Punín las comunidades (Sigilan, Santa Bárbara, San Isidro, Corazón de Jesús, Monjas Tunshi, Tunshi San Nicolás; en la parroquia Licto las comunidades (Pantaño, Pantuz, Tunshi San Miguel, Tunshi San Pedro, Tunshi la politécnica, Tunshi San Javier, Molobog).

Gráfico No 6
Nichos de mercado ALMACENES LEÓN
Parroquias del Canton Riobamba



Fuente: GAD Riobamba
Elaborado por: Cesar León León

2.2.2. Análisis de los proveedores

2.2.2.1. Mercandina S.A

Gráfico No 7

Mercandina



Fuente: Mercandina
Elaborado por: Cesar León León

Es una empresa de distribución al mayoreo, especializada en la venta de electrodomésticos con 64 años en el mercado, te da bienvenida y te invita a formar parte de nuestro selecto grupo de clientes. Comercializamos productos de calidad en línea blanca, línea café, muebles, cómputo, motos, celulares y calefones.

Agradecemos la confianza depositada en nuestra empresa, lo cual nos exige la búsqueda permanente de mejores productos, servicios innovadores en el mercado mayorista para satisfacer actuales y futuras necesidades de nuestra querida clientela.

Mercandina cuenta con respaldo del grupo consenso, con presencia en 22 países en Sudamérica, Caribe y Centroamérica.

Disponemos de 11 bodegas estratégicamente ubicados cuya capacidad de almacenamiento es de 10.500 m²

Contamos con 50 camiones propios para transportar aproximadamente 170 mil productos mensualmente.

Marcas

Línea Blanca:

- Indurama,
- Global

Línea Café:

- Sony
- Panasonic
- LG
- Samsung

Otras Líneas:

- Ecu Muebles
- GTC
- Thunder
- SPM

Políticas de garantías:

- **1 año:** Cocinas - Refrigeradoras - Horno Tostador - Microondas - Lavavajillas - Aires Acondicionados y Lavadoras.
- **3 años:** Motores de Refrigeradoras, compresor de aires y panel digital en lavadoras.
- **Servicio al cliente:** servicio_cliente@servihogar.com.ec
- **Servi Hogar:** 1-700-500700

Direcciones

Cuenca (Oficina Matriz), Antonio Borrero 13-45 y Vega Muñoz
Telf.: 2831991.

Promociones:

De acuerdo a la época de venta

2.2.2.2. Dismayor S.A.

Gráfico No 8

Dismayor S.A.



Fuente: Dismayor S.A.

Elaborado por: Cesar León León

Dismayor nació el 23 de Diciembre de 1985 como una solución a las necesidades del mercado mayorista, ofreciendo las marcas de mayor prestigio mundial, los precios más competitivos, financiación, disponibilidad de inventarios, capacidad de respuesta logística, garantía en todos los productos comercializados y el portafolio más completo de marcas y productos. Paralelamente en los últimos años

Dismayor se ha preocupado por no solo el manejo de alta tecnología para la administración del negocio y la fuerza de ventas, sino también llevando la tecnología a cada uno de nuestros clientes a través de la conectividad, facilitando la información necesaria para el guía de su negocio.

Nuestras marcas

- LG
- Whirlpool
- Samsung
- Panasonic
- Multimarca
- Sony

Políticas de Garantía: De la mano de talleres. La garantía que ofrecemos es el servicio profesional más rápido con repuestos y garantías en reparaciones de audio, video, línea blanca y climatización.

Un año (1) por defectos de fabricación.

Promociones: De acuerdo a nivel de compras, épocas del año y campañas promocionales a nivel nacional de la empresa.

2.2.2.3. Colchones Paraíso del Ecuador S. A.

Gráfico No 9

Paraíso del Ecuador S.A.



Fuente: Paraíso del Ecuador S.A.
Elaborado por: Cesar León León

Fue fundada en el año de 1973 diseñada y ubicada en Tambillo cerca de la ciudad de Quito, y en Guayaquil, donde creció de una manera vertiginosa, llegando en el día de hoy a poseer la mayor capacidad instalada y las más modernas maquinarias y equipos, en una de las instalaciones más idóneas para el desenvolvimiento de actividades de empresas de este tipo, tan comprometidas con la calidad y el servicio.

Productos Paraíso es parte importante de un grupo de empresas especializadas en el sector del tratamiento y transformación del plástico. El cual tiene inversiones en diferentes países por todo nuestro continente americano.

De hecho, existen empresas afiliadas a Productos Paraíso en Colombia, Venezuela y República Dominicana.

Este grupo es, por tanto, uno de los principales compradores de materia prima, y de mayor capacidad de producción de nuestra industria y crecimiento de la empresa con una estructura administrativa que le sirve de apoyo los planes de crecimiento a la empresa.

Dentro de sus principales activos, Productos Paraíso, cuenta con su gran equipo humano, con más de 700 empleados que unidos en su autonomía en maquinarias, y más de 70000 m² de naves industriales en Quito y 25000 m² en Guayaquil son capaces de procesar más de 2000 Tn. De plásticos por mes y de garantizar entrega de pedidos en plazos tan cortos como 24 o 48 horas.

Marcas:

- Pulman Flex
- Dormilón
- Aniversario

2.2.2.4. Industria de Muebles “San Eduardo”

Gráfico No 10

Industria de muebles San Eduardo



Fuente: Industrias San Eduardo
Elaborado por: Cesar León León

Se inició hace 8 años, comprando un almacén de puertas, muebles de cocina y modulares, en la ciudad de Quito, el mismo que tenía como nombre “Almacén Ecuaportas”, pasaron 2 años, tiempo en el cual me dediqué a la compra venta de los artículos antes mencionados, luego surgió la necesidad de contratar nuevo personal e instalar un taller propio.

Por lo cual se arrienda una casa en Huajala, en donde se empezó con dos maestros los mismos que eran prestados por un amigo, se llegó a un acuerdo, que Fernando Ortiz (maestro) y Fabián operario (fallecido), pasarán a trabajar en el nuevo taller de mi propiedad.

Actualmente la fábrica de muebles San Eduardo labora en su propio terreno de 2000m² en la Parroquia Mulaló cantón Latacunga

Productos que ofrece:

- Aparadores
- Escritorio Librero 0.80 P/ Computadora
- Escritorio Librero 1.20 MDF

- Ropero 1.30 P/ TV
- Ropero 1.30 PPP
- Comedor de 4, 6, 8 sillas de Lujo
- Camas madera 135
- Cama madera 105
- Bar esquinero
- Cómodas
- Peinadoras
- Veladores

Políticas de garantía: Un año de garantía por defectos de fabricación.

2.2.2.5. Corporación JARRÍN HERRERA CÍA. LTDA. (Electrópolis)

Gráfico No 11

Electrópolis



Fuente: Electrópolis

Elaborado por: Cesar León León

Es una empresa dedicada a la comercialización de productos electrodomésticos, con presencia en el mercado ecuatoriano desde hace 15 años.

Ofrecemos electrodomésticos, motos, tecnología y servicios garantizados con precios competitivos, crédito oportuno y facilidades de pago a nuestros clientes.

Marcas:

- Durex
- Shineray
- Sony
- LG

2.2.2.6. Importadora Tomebamba S. A.

Gráfico No 12

Tomebamba



Fuente: Tomebamba

Elaborado por: Cesar León León

EL 3 de Agosto de 1964 un grupo de empresarios cuencanos comandados por el sr. Guillermo Vázquez Astudillo, constituyen Importadora Tomebamba S.A. para la distribución y comercialización de Vehículos y repuestos Toyota; para lo cual desarrollan una red de ventas en el austro del país.

Luego de unos años en este mercado vieron la necesidad de invertir en una nueva línea de ventas, siendo en 1981 que iniciaron la comercialización de línea blanca de la marca KELVINATOR.

Con el transcurso de los años la empresa ha diversificado sus líneas de productos y tiene puntos de ventas en las principales ciudades del país.

Actualmente la empresa comercializa siete líneas de productos que son: Repuestos, servicio, vehículos usados, electrodomésticos, neumáticos y motos.

Marcas:

- Motor Uno
- Sukida
- Keeway
- Nazca
- Toyota

2.2.2.7. Gerardo Ortiz

Gráfico No 13

Gerardo Ortiz



Fuente: Gerardo Ortiz

Elaborado por: Cesar León León

Surgió en la ciudad de Cuenca en el año de 1953, cuando Don Gerardo Ortiz, reconocido comerciante y transportista local adquirió una abacería ubicada en el mercado mayorista 10 de Agosto. Un año más tarde, gracias al conocimiento en la compra de café en grano,

incursionaron en la producción y venta de café procesado el mismo que hasta hoy es conocido como café cubanito.

Posteriormente con el desarrollo del sector de calzado en la provincia del Azuay, Don Gerardo decidió ampliar su negocio, a través de la venta de materias primas y accesorios para esta línea.

En 1975, son sus hijos quienes le dan un vuelco a sus negocios, tras ponerse al frente, Patricio, Ángel y Rosita Ortiz, incursionaron en la industria química, con la puesta en marcha de la fábrica de pegamentos, plásticos y accesorios de calzado, ADHEPLAST.

Gracias a su visión y deseos de expansión, hoy en día son ellos quienes dirigen el tercer grupo comercial e industrial más grande del Ecuador, Gerardo Ortiz e Hijos. Gerardo Ortiz es una organización moderna, dedicada a la comercialización de la más alta variedad de productos en líneas tales como: calzado, textiles, ferretería, plásticos y lonas industriales, hogar, maquinaria y equipo, acabados de construcción, hospitalaria, licores, entre otras. Cuenta con más de 60 años de experiencia en el mercado ecuatoriano y posee centros de distribución a nivel nacional.

Línea de productos: En total concordancia con nuestro objetivo, Gerardo Ortiz, pretende ser el principal abastecedor del sector comercial ecuatoriano, en todos sus rubros, para lo cual gestiona el incremento continuo y la diversificación en la oferta de sus líneas de productos tales como:

- Acabados de construcción
- Ferretería
- Hogar
- Textiles

- Licores
- Maquinaria pesada
- Plásticos y equipos
- Motos (Ranger)

Políticas de garantía: Un año en electrodomésticos por defectos de fabricación y en motos 365 días del año o 12000 Km en la caja de cambios y en el motor.

2.2.3. Análisis del cliente

El cliente es considerado la persona más importante de una empresa, es quien adquiere nuestros productos y servicios, gracias a ellos tenemos ingresos para poder mantener la empresa, generar fuentes de empleo y utilidades.

Al cliente hay que darle una buena atención sin importar si adquiere o no nuestros productos o servicios, ni estatus social, por estas razones debemos investigar y comprender las necesidades y las expectativas del cliente.

Lo que el cliente espera de un vendedor:

- Seguridad
- Simpatía
- Capacidad de observación
- Facilidad de palabra
- Poder de persuasión
- Serenidad
- Sinceridad
- Responsabilidad
- Ambición

ALMACENES LEÓN cuenta con clientes reales de todos los sectores de la ciudad de Riobamba que han comprado anteriormente y se realiza un seguimiento y se les atrae mediante las estrategias de visitas, ofertas, promociones y novedades. De esta manera se quiere atraer el mayor número de clientes potenciales de las cuales se conviertan en clientes reales.

Cuadro No 10

Matriz de cliente

FACTORES	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA
Cientes Reales	Se mantiene	Estabilidad de la Empresa	Aplicación de estrategias.
Cientes Potenciales	En Incremento	Crecimiento de utilidad	Plan de negocios

Fuente: Almacenes León

Elaborado por: César León L.

2.3. Análisis interno

El análisis interno se realiza para determinar las fortalezas y debilidades de ALMACENES LEÓN en las áreas como: Administración, talento humano, finanzas, recursos técnicos y tecnológicos, marketing y ventas.

2.3.1. Administración

En cuanto a la administración se ha tomado en cuenta que el gerente de la empresa ha permanecido un largo tiempo al frente de la misma, ha logrado incrementar sus ventas y expandir el mercado incursionando nuevas estrategias.

El Gerente de ALMACENES LEÓN actúa como representante legal de la empresa, fija las políticas operativas, administrativas y de calidad. Es responsable por los resultados de las operaciones y el desempeño organizacional, planea, dirige y controla las actividades de la empresa.

Ejerce autoridad funcional sobre el resto de cargos ejecutivos, administrativos y operacionales de la organización. Actúa como soporte de la organización a nivel general, es decir a nivel conceptual y de manejo de cada área funcional, así como con conocimientos del área técnica.

Es la imagen de la empresa, provee de contactos y relaciones empresariales a la organización con el objetivo de establecer negocios a largo plazo, tanto de forma local como a nivel nacional.

Su objetivo principal es el de crear un valor agregado en base a los productos y servicios que ofrece.

Sus principales funciones:

- Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa.
- Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
- A través de sus subordinados vuelve operativos a los objetivos, metas y estrategias desarrollando planes de acción a corto, mediano y largo plazo.
- Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.

- Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción.

2.3.2. Talento humano

En lo que se refiere al área de talento humano, se estableció que el personal asignado a los diferentes puestos cumple con los perfiles en cuanto a los requisitos y a la experiencia requerida, también se pudo observar que se realizan capacitaciones cada cierto tiempo, en áreas de atención al cliente, créditos y cobranzas ventas imagen corporativa, además de existir estabilidad laboral y un buen ambiente de trabajo, se analizaron los siguientes puntos:

Ambiente.- En cuanto al ambiente de trabajo existe armonía en las relaciones laborales, y unión de esfuerzos.

Derechos y obligaciones.- Los colaboradores de Almacenes León, están afiliados al IESS, conocen sus derechos y obligaciones funciones y políticas internas y externas designada a cada actividad del almacén.

Competencias.- El encargado de la contratación es directamente el gerente el cual puntualiza las competencias requeridas para cada puesto, las cuales han sido estudiadas según el cargo.

2.3.3. Finanzas

El área de finanzas se encuentra bien estructurada, la misma presenta balances cada bimestre, con lo cual es controlada, además de tener una deuda controlada y márgenes de utilidad adecuados.

Existe una contadora, coteja mensualmente información con el área comercial, en cuanto a las ventas, con el área de bodega a los inventarios, con el fin de poder realizar presupuestos ajustados lo más posible a la realidad de la empresa y le ayude a programar las ventas y los requerimientos que poseerá la empresa.

2.3.4. Recurso técnico y tecnológico

Los materiales de exhibición son adecuados, misma que sirve como mostrador de productos, existen otros productos como los muebles que se colocan directamente en el almacén sin necesidad de algún material de exhibición.

La tecnología y software de la empresa es de última generación, lo que facilita el trabajo y aumenta la eficiencia de cada área, al mismo tiempo no existe un presupuesto designado para investigación y desarrollo.

2.3.5. Marketing

Gráfico No 14

Logo de la empresa ALMACENES LEÓN



Fuente: Almacenes León

Elaborado por: Cesar León León

- Almacenes León pose un logotipo con diseño y slogan original.
- Los colores que utiliza la empresa son azul y blanco.
- La imagen corporativa no ha sido tomado en cuenta como un factor importante para el desarrollo de la empresa.

- Falta organización en la clasificación y distribución de productos que comercializa.

La publicidad que adopta ALMACENES LEÓN es a través de:

- Entrega de calendarios y camisetas.
- Publicidad en radio Sensación 102.9.
- Publicidad en radio Ternura 101.3.
- Publicidad vallas publicitarias.
- Publicidad trípticos
- Publicidad hojas volantes.

Los factores más relevantes para el incremento de ventas de Almacenes León es la publicidad transmitida por los adecuados medios de comunicación, fusionada con una eficiente estrategia de promoción, tendrá influencia directa y positiva en la percepción al cliente.

Además las diferentes formas de pago que facilite la empresa a sus clientes serán los entes motivadores a adquirir los productos que se oferta al mercado para esto se establece algunas estrategias de ventas:

Orientada al consumidor final para que gracias a la publicidad y promociones de venta exija nuestro producto o servicio en el punto de venta.

2.3.6. Ventas

ALMACENES LEÓN mantiene la estrategia de ventas generando una relación directa entre comprador y vendedor, siendo una herramienta efectiva para crear preferencias, convicciones y acciones en los compradores así se ha venido trabajando desde la fecha que se apertura por primera vez, también se puede decir que solo se dedicaba

a la comercialización de muebles pero debido a la exigencias del mercado es necesario el incremento de electrodomésticos para la venta.

2.3.6.1. Políticas generales de crédito

Las políticas que gobiernan las actividades de crédito de la Empresa son las siguientes:

- Los créditos se otorgarán a personas naturales y jurídicas;
- El primer lugar de importancia en la evaluación del crédito será la capacidad de pago del cliente o la capacidad de generación de flujos de efectivo que permitan recuperar el capital (PVP del producto vendido) y los intereses en el plazo acordado;
- No se concederá el crédito en base exclusivamente a las garantías. Estas deben ocupar un lugar secundario en la evaluación del crédito;
- Se debe analizar, evaluar y calificar el riesgo crediticio en base a las cinco "C" del crédito:

Carácter: Integridad /Deseo de pagar/ Características morales y éticas de los clientes.

Capacidad: Capacidad de pago.

Capital: Solvencia económica y financiera.

Condiciones: Situación económica macro y micro/ Situación de mercado/ Situación política.

Colateral: Garantías adecuadas y suficientes que respalden la recuperación cuando no exista capacidad de pago.

- Las actividades de crédito estarán alineadas de manera permanente a la satisfacción del cliente y utilidades para la empresa y sus colaboradores.

- Los colaboradores de la empresa no podrán obtener créditos directos o indirectos en condiciones preferenciales de plazo, monto, garantía y tasa de interés.

Se encuentran restringidas las operaciones con:

- Garantías Cruzadas
- Personas naturales o jurídicas que mantuvieren créditos en mora o créditos castigados, en la empresa o en las instituciones del sistema financiero público y privado, bien sea como deudor principal o garante.
- Personas naturales o jurídicas que mantuvieren créditos o garantías calificados con un score bajo en la Central de Riesgos de la Superintendencia de Bancos, o que estén en trámite judicial con la empresa.
- Personas que se encuentren en bancarrota, quiebra legal o insolventes.
- No se debe otorgar crédito sobre crédito.
- Las solicitudes de personas naturales o jurídicas que no demuestren capacidad y voluntad de pago.

Las cualidades que debe reunir un buen vendedor son, entre otras, las siguientes:

- Buena apariencia física y adecuada manera de vestir.
- Buena pronunciación, facilidad de palabra y dominio del lenguaje.
- Amable.
- Comunicativo, dinámico y vital.
- Controlador de la situación.
- Sincero y diplomático.

- Optimista.
- Persuasivo, es decir, debe saber qué y cómo decir las cosas para convencer al cliente.

Incentivos

Existe una política de incentivos para los mejores empleados y que cumplan metas establecidas.

Precios

La fijación de precios de Almacenes León para los productos de electrodomésticos y muebles se basa en la estrategia de Alineamiento, es decir no se basa en costes ni demanda sino en función de las empresas competidoras.

2.3.6.2. Historial de ventas de ALMACENES LEÓN

A continuación se detalla las ventas anuales desde su apertura.

Cuadro No 11

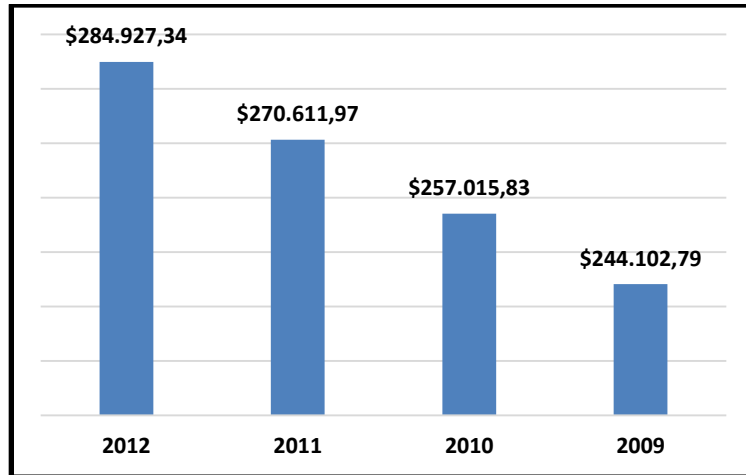
Historial de Ventas de Almacenes León

Ingreso	Año
2012	\$ 284.927,34
2011	\$ 270.611,97
2010	\$ 257.015,83
2009	\$ 244.102,79

Fuente: Almacenes León

Realizado por: Cesar León León

Gráfico No 15
Historial de ventas



Fuente: Almacenes León
Realizado por: Cesar León León

2.3.6.3. Crecimiento en la gama de productos de ALMACENES LEÓN

Cuadro No 12
Crecimiento en la gama de productos

Años	Productos
2009	Armarios Cómodas Camas Colchones Comedores Muebles de Sala
2011	Minicomponentes Televisores DVD
2012	Cocinas Refrigeradoras Bicicletas Lavadoras Microondas Celulares Computadoras
2013	Motocicletas

Fuente: Almacenes León
Elaborado por: Cesar León León

2.4. Investigación de mercado

Problema

ALMACENES LEÓN comercializa muebles desde enero 2009 e incrementa la línea de electrodomésticos en enero del 2012, en vista de que esta última línea de productos requiere de mayor inversión existe la necesidad de realizar un estudio de mercado para determinar el producto de mayor acogida y forma de pago de mejor conveniencia del consumidor de la ciudad de Riobamba Provincia de Chimborazo.

2.4.1. Objetivo

2.4.1.1. Objetivo general del estudio de mercado

Investigar el mercado para determinar la aceptación, competencia, demanda, para formular estrategias de ventas de electrodomésticos y muebles de ALMACENES LEÓN.

2.4.1.2. Objetivos específicos del estudio de mercado

- Determinar la aceptación de electrodomésticos y muebles de ALMACENES LEÓN.
- Identificar la competencia de electrodomésticos y muebles de ALMACENES LEÓN.
- Identificar cuáles son los medios de comunicación utilizados por los consumidores.
- Identificar los precios de electrodomésticos y muebles del mercado de riobambeño.

2.4.2. Tamaño del universo

El universo a investigarse está conformado por la población económicamente activa de la zona urbana de Riobamba, según el último censo es de 48112 habitantes.

2.4.3. Tamaño de la muestra

La muestra comprende una parte de la población con la que se realiza la investigación de mercado.

Calculo:

Se realizó mediante la siguiente formula:

$$n = \frac{N}{e^2 (N-1) + 1}$$

N= Tamaño del universo

n= Tamaño de la muestra

e²= Margen de error

Desarrollo de la formula:

$$n = \frac{48112}{(0,08)^2 (48112-1) + 1}$$

$$n = \frac{48112}{0,006 (48111) + 1}$$

$$n = \frac{48112}{289}$$

$$n = 166 \text{ Encuestas}$$

La Muestra (n) = 166 personas utilizadas para la investigación.

Para la aplicación de las encuestas, se utilizó el método de muestreo probabilístico aleatorio simple.

Tabulación, análisis e interpretación de la investigación de mercado.

- 1) ¿Ha comprado productos de electrodomésticos y muebles para renovar su hogar en los últimos doce meses?**

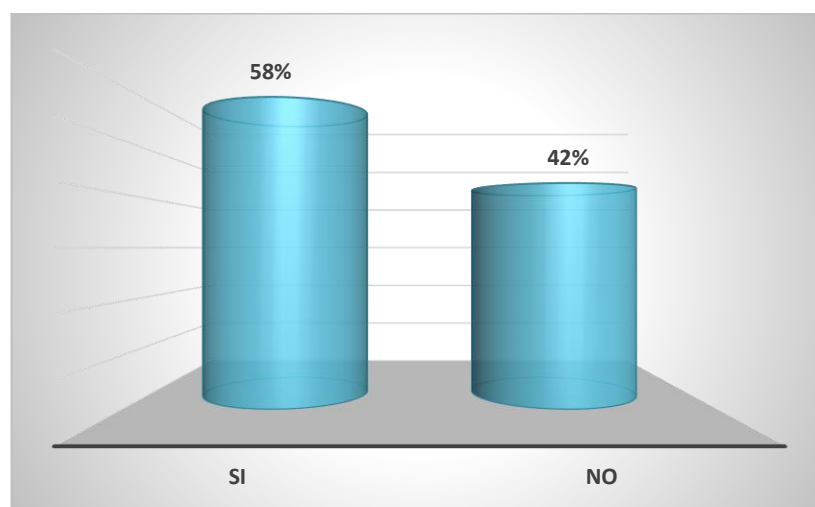
Cuadro No 13

Variable	Personas	Porcentaje
Si	97	58%
No	69	42%
Total	166	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Cesar León León

Gráfico No 16



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Cesar León León

De las 166 personas encuestadas el mayor número de consumidores cae sobre porcentaje del 58 % seguida de esta con un 42% no han comprado en los últimos doce meses.

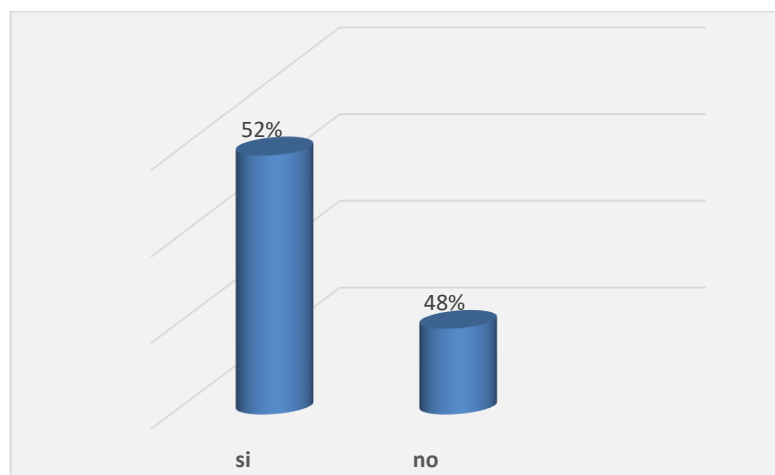
2) ¿Conoce los productos que ofrece ALMACENES LEÓN?

Cuadro No 14

Variable	Personas	Porcentaje
Si	86	52%
No	80	48%
Total	166	100%

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Cesar León León

Gráfico No 17



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Cesar León León

El 52 % de los encuestados manifiesta conocer los productos que ofrece Almacenes León, un 48 % que no conoce la gama de productos que oferta Almacenes León.

3) ¿Compraría productos de electrodomésticos y muebles en ALMACENES LEÓN?

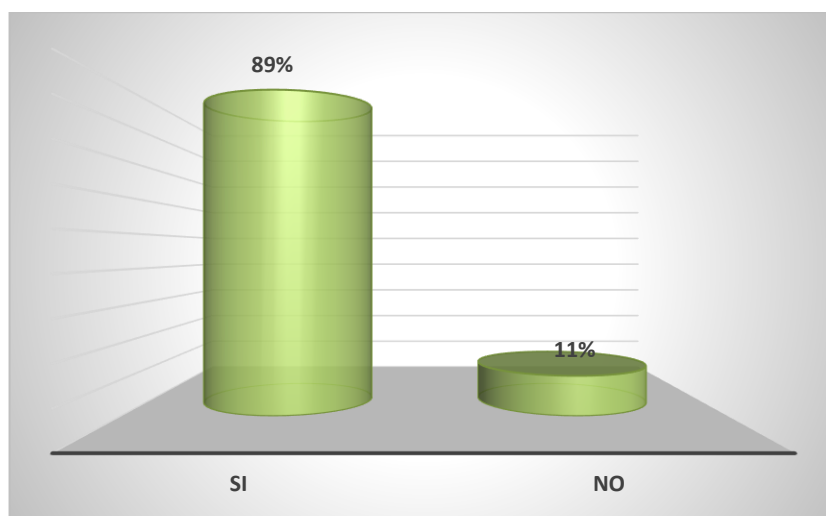
Cuadro No 15

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	147	89%
No	19	11%
Total	166	100%

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Cesar León L.

Gráfico No 18



Fuente: Investigación de Campo

Realizado por: Cesar León León

El 89% de los encuestados respondieron que están dispuestos a comprar electrodomésticos y muebles en Almacenes León y el 11% no piensan adquirir.

4) ¿Con que frecuencia compra electrodomésticos y muebles para su hogar?

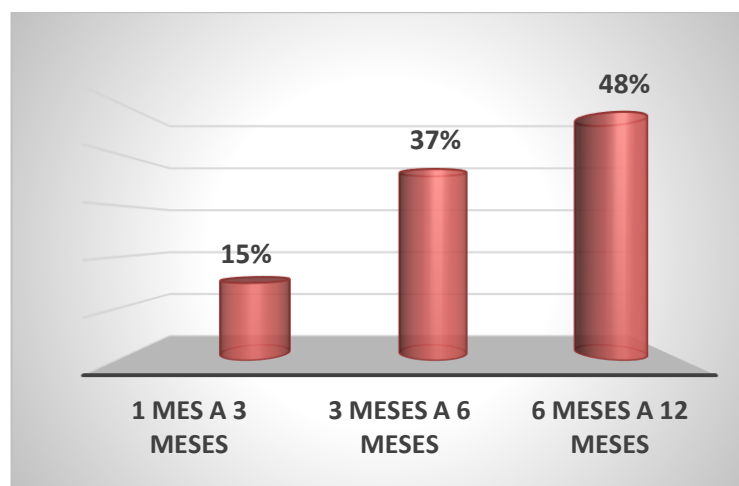
Cuadro No 16

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1 Mes a 3 Meses	25	15%
3 Meses a 6 Meses	62	37%
6 Meses a 12 Meses	79	48%
Total	166	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Cesar León León

Gráfico No 19



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Cesar León León

Del total de las 166 personas encuestadas inicialmente se aprecia que un 48 % respondieron adquirir sus electrodomésticos dentro de un periodo 6 a 12 meses, por lo que se debe enfocarse en otorgarse buenos créditos y para poder recuperar sin ningún problema la cartera, seguido de un 37% a un periodo de 3 a 6 meses y en tercer lugar un 15% adquieren de 1 a 3 meses.

5) ¿En que se basa cuando decide adquirir productos de electrodomésticos y muebles?

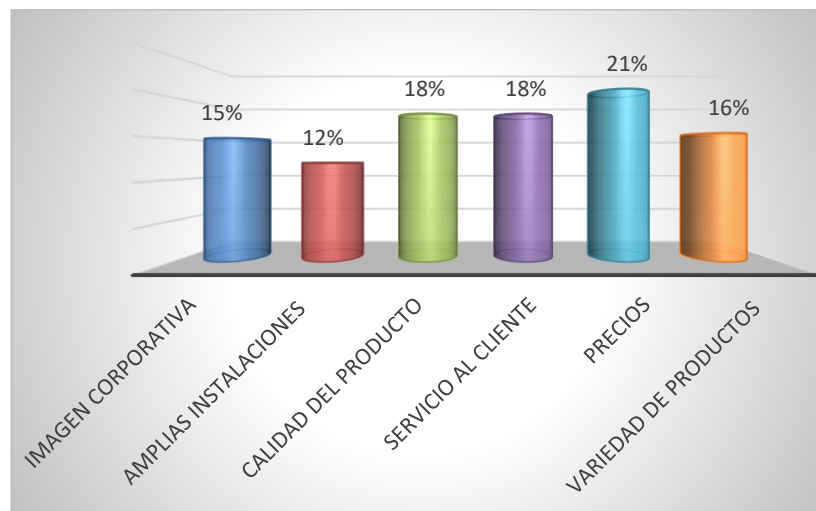
Cuadro No 17

Variable	Personas	Porcentaje
Imagen Corporativa	25	15%
Amplias instalaciones	20	12%
Calidad del producto	30	18%
Servicio al cliente	30	18%
Precios	35	21%
Variedad de productos	26	16%
Total	166	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Cesar León León

Gráfico No 20



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Cesar León

De las personas encuestadas que son el total de 166, al 15% le atrae la imagen Corporativa, al 12% las amplias instalaciones, al 18% le atrae la calidad de los productos, 18% servicio al cliente, el 21% que es el más alto le interesa un buen precio y por último el 16% se fija en el servicio post venta.

6) ¿Qué forma de pago prefiere cuando adquiere un producto?

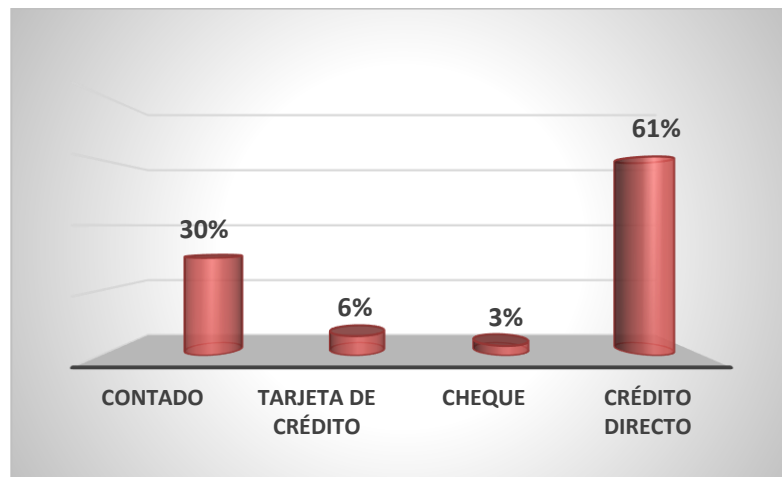
Cuadro No 18

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Contado	50	30%
Tarjeta de Crédito	10	6%
Cheque	5	3%
Crédito Directo	101	61%
Total	166	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Cesar León León

Gráfico No 21



Fuente: Investigación de Campo

Realizado por: Cesar León León

Definitivamente el almacén deberá adoptar como política empresarial el crédito a sus clientes, un 61 % manifiesta preferir un crédito directo con el almacén a hacer uso de cheque o tarjetas de crédito. Al igual

que planificar políticas de venta al contado puesto que el 30 % lo prefieren al contado sus artefactos.

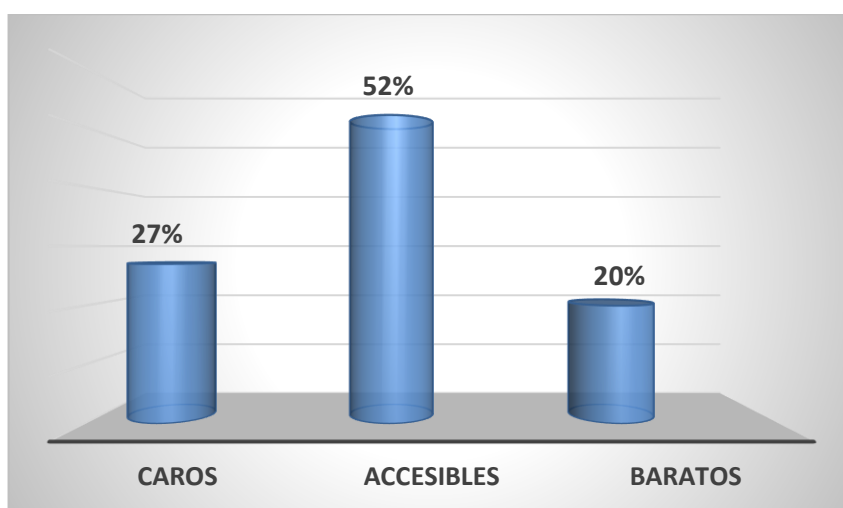
7) ¿Cómo aprecia los precios ofrecidos de electrodomésticos y muebles en el mercado de Riobamba?

Cuadro No 19

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Caros	45	27%
Accesibles	87	52%
Baratos	34	20%
Total	166	100%

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Cesar León León

Gráfico No 22



Fuente: Investigación de Campo
Realizado por: Cesar León León

De las personas encuestadas el 27 % de los encuestados dicen que los electrodomésticos que se ofertan en el sector son caros, un 20 % considera que los precios son baratos. En cambio un 52 % de los encuestados dicen que los precios en el mercado de electrodomésticos son accesibles, es decir son aquellos clientes que prefieren la forma de pago a crédito.

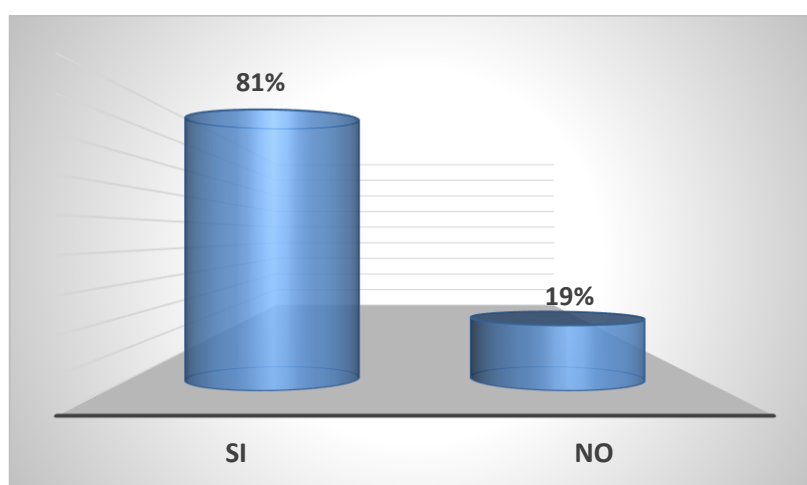
8) ¿Le gustaría recibir servicios de asesoramiento a su domicilio o lugar de trabajo sobre promociones y ofertas de electrodomésticos y muebles por parte de ALMACENES LEÓN?

Cuadro No 20

Variable	Personas	Porcentaje
Si	135	81%
No	31	19%
Total	166	100%

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Cesar León León

Grafico No 23



Fuente: Investigación de Campo
Realizado por: Cesar León León

El 81 % del total de los encuestados están de acuerdo a recibir el servicio de asesoramiento comercial de electrodomésticos y muebles en su domicilio o en su trabajo, el 19 % llegar directamente a las casas comerciales.

9) ¿Qué emisora radial es propicio para informarse sobre los productos y servicios que ofertan en el mercado Riobambeño?

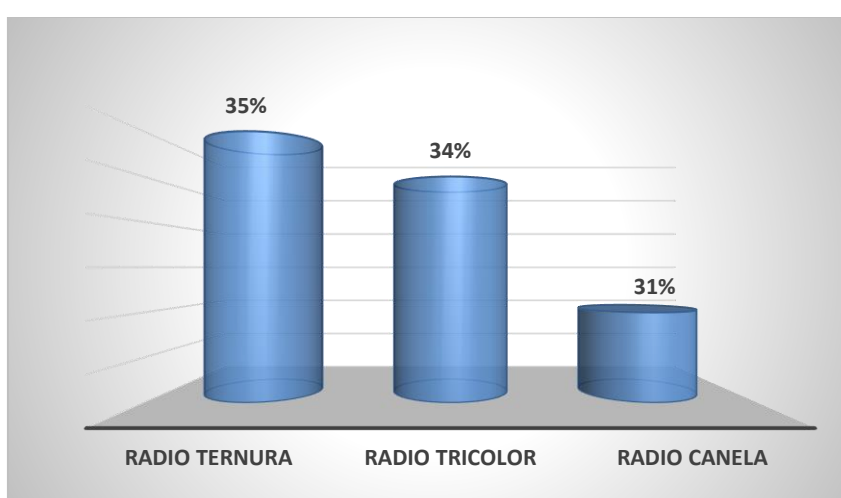
Cuadro No 21

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Radio Ternura	58	35%
Radio Tricolor	56	34%
Radio Canela	52	31%
Total	166	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Cesar León León

Gráfico No 24



Fuente: Investigación de Campo

Realizado por: Cesar León León

De las 166 personas respondieron un 35% de los encuestados afirma que para llegar a adquirir sus electrodomésticos han escuchado por la radio Ternura, el 34% por medio de la radio Tricolor y el 31% por la radio Canela.

2.5. Estudio de la demanda y oferta

2.5.1. Análisis de la demanda

Según datos oficiales del INEC del censo del 2010, la ciudad, entendida como la población económicamente activa de Riobamba, tiene 48112 habitantes con una tasa de crecimiento anual del 1.6%.

Las siguientes proyecciones están fundamentadas por la fórmula.

$$VF = VA(1 + i)^{n1}$$

VF: Valor final

VA: Valor actual

I: tasa de crecimiento

Cuadro No 22

Mercado objetivo de electrodomésticos y muebles

AÑO	TOTAL POBLACIÓN PEA	MERCADO META (89% PT)
2012	48112	42820

$$P_{2012} = 42820$$

$$P_{2013} = 42820(1 + 0,0189)^1 = 43629$$

$$P_{2014} = 42820(1 + 0,0189)^2 = 44454$$

$$P_{2015} = 42820(1 + 0,0189)^3 = 45294$$

$$P_{2016} = 42820(1 + 0,0189)^4 = 46150$$

$$P_{2017} = 42820(1 + 0,0189)^5 = 47022$$

Proyección de la demanda

El análisis de la demanda involucra el estudio y cuantificación de la demanda insatisfecha, de la demanda potencial y de la oferta potencial, con el fin de establecer la cantidad de demandantes insatisfechos en el mercado que permitan determinar el mercado disponible al que tendrá efectivamente el proyecto.

Para proyectar la demanda, definimos como período de vida útil del proyecto, 5 años, en vista de que la inversión en activos fijos es reducida. Por lo tanto se proyectó la población hasta el 2017, utilizando el mismo factor de crecimiento del 1.89 % anual establecido por el INEC en función de la PEA.

De los datos obtenidos de la investigación de campo y de la investigación exploratoria se aplican los porcentajes correspondientes a la población económicamente activa

Cuadro No 23

Consumo

AÑOS	CONSUMO
2012	42820
2013	43629
2014	44454
2015	45294
2016	46150
2017	47022

Fuente: Investigación de Mercado

Elaboración: Cesar León

2.5.2. Análisis de la oferta

Análisis de la oferta de electrodomésticos

La oferta es el volumen del bien que los productores colocan en el mercado para ser vendido. Depende directamente de la relación precio/costo, esto es, que el precio es el límite en el cual se puede ubicar el costo de producción, cuando el precio es mayor o igual al costo, la oferta puede mantenerse en el mercado; cuando el precio es menor, la permanencia de la oferta es dudosa y económicamente no puede justificarse.

Proyección de la oferta

Cuadro No 24

Mercado objetivo de electrodomésticos y muebles

AÑO	TOTAL POBLACIÓN ECONOMICAMENTE ACTIVA	MERCADO META (58% PT)
2012	48112	27905

Fuente: Investigación de Campo

Realizado por: Cesar León León

Reemplazando los datos se obtiene:

$$\begin{aligned}
 P_{2012} &= 27905 \\
 P_{2013} &= 27905(1 + 0,0189)^1 = 28432 \\
 P_{2014} &= 27905(1 + 0,0189)^2 = 28969 \\
 P_{2015} &= 27905(1 + 0,0189)^3 = 29517 \\
 P_{2016} &= 27905(1 + 0,0189)^4 = 30075 \\
 P_{2017} &= 27905(1 + 0,0189)^5 = 30643
 \end{aligned}$$

2.5.3. Determinación de la demanda insatisfecha

Se llama demanda insatisfecha a la cantidad de bienes o servicios que es probable que el mercado consuma en los años futuros, sobre lo cual se ha determinado que ningún productor actual podrá satisfacer si prevalecen las condiciones en las cuales se realizó el cálculo.

Para el cálculo de la demanda insatisfecha se procede a realizar a partir de la diferencia entre la demanda proyectada y la oferta proyectada obteniéndose los siguientes resultados:

Cuadro No 25
Demanda insatisfecha

AÑOS	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA
2012	42820	27905	14915
2013	43629	28432	15197
2014	44454	28969	15485
2015	45294	29517	15777
2016	46150	30075	16075
2017	47022	30643	16379

Fuente: Investigación de Campo, Cuadro demanda y Cuadro Oferta
Realizado por: Cesar León León

En los cuadros anteriores se estableció un análisis entre la oferta proyectada y demanda proyectada de electrodomésticos, en los cuales se determinaron DEMANDAS INSATISFECHAS debido a que las respuestas de la oferta es menor que la demanda, por consiguiente justificamos la realización de este proyecto, la demanda insatisfecha nos indica además que es un proyecto VIABLE.

Análisis:

El mercado que se plantea son amas de casa, hogares recién formados, y negocios que necesitan equiparse, se conoce también de la nueva forma de costumbre de renovar periódicamente artefactos de casa. De hecho la continúa promoción de artefactos con nuevas tecnologías y nuevas opciones lo que motiva al cliente a optar por lo novedoso y actual.

2.6. Hallazgos

- En la actualidad el Ecuador tienen un crecimiento económico, tal como lo demuestran los indicadores económicos , como la Inflación, el PIB, disminución de la tasa de desempleo, que le dan un mayor poder adquisitivo y por ende de consumo.
- Existen instituciones Financieras o de gobierno que impulsan al financiamiento y desarrollo de la creación de empresas productoras e innovadoras en la colectividad.
- Existe estabilidad política y económica en el país. Lo cual genera un rendimiento favorable para la empresa Almacenes León.
- Almacenes León cuenta con equipos tecnológicos de punta, esto facilita el trabajo administrativo.
- Las actividades que realiza Almacenes León no afecta al medio ambiente

- En riobamba prevalece la cultura de la novelería y el consumismo, siendo un factor favorable para Almacenes León.
- La competencia es fuerte para Almacenes León por cuanto existen cadenas de Almacenes que son importadores directos.
- La empresa cuenta con una alianza estratégica con proveedores a nivel local y nacional.
- Almacenes León mantienen clientes reales y potenciales sin embargo carece de plan estratégico para su incremento.
- La empresa cuenta con personal capacitado y motivado y mantienen un buen ambiente laboral.
- La empresa cuenta con vehículos de transporte propio y dos motocicletas para cobranzas, esto favorece en la distribución y comercialización del producto.
- Almacenes León debe reforzar el área de marketing con nuevas estrategias para llegar al consumidor.
- La empresa tiene establecida políticas claras para el vededor y el cliente.
- Almacenes León ha incrementado paulatinamente su gama de productos.
- En los últimos cuatro años la empresa ha cumplido con su objetivos de ventas.

Capítulo III

3.1. PLAN DE MERCADEO

Estrategias

Las estrategias que se utilizará para estimular la demanda y tener mayor participación en el mercado de Riobamba son las siguientes:

3.1.1. Estrategias de producto

Estrategia 1: Estrategia de calidad

Objetivo: Fidelizar al cliente

Actividad.

Diversificar productos de marcas reconocidas.

Tiempo: 2014-01-01 a 2014-04-30

Responsable: Gerente y vendedores

Estrategia 2. Diversificación de productos

Objetivo: Satisfacer a mayor número de clientes.

Actividad:

Ampliar la gama de productos de ALMACENES LEÓN.

Gráfico No 25
Diversificación de productos



Elaborado por: Cesar León León

Se realizará una inversión en productos que peticiona los clientes y que por el momento no posee el almacén, esto permitirá mayor variedad de productos, crecimiento en ventas y mejorar sus utilidades.

Los productos a diversificarse son:

- Laptop
- Tablet
- Celulares
- DIRECTV
- Cocinetas
- Congeladores
- Minicomponente
- LCD

Presupuesto: \$10.000

Tiempo: 2014-01-06 a 2014-01-31

Responsable: Gerente

Estrategia 3: Precios por zonas

Objetivo: Incrementar la utilidad.

Actividad.

- Incrementar precio en un 10% en los productos que se venden con el sistema de recorrido en sector seleccionado como nicho de mercado.
- Presupuesto: \$500
- Tiempo: 2014-04-01 a 2014-04-30
- Responsable: Gerente y vendedores

3.1.2. Estrategias de distribución

Gráfico No 26
Estrategia de distribución



Elaborado por: Cesar León León

Estrategia 1: Estrategias de distribución intensiva.

Objetivo: Llegar a mayor número de clientes.

Actividad:

- Con los vehículos de la empresa dar mayor cobertura.

- Formar equipos de venta (chofer-vendedor y ayudante) puerta a puerta.
 - Reclutar vendedores comisionistas que realicen ventas por catálogo.
 - Detectar nichos de mercado para llegar con productos y satisfacer las necesidades del cliente.
-
- Presupuesto: \$ 3.000
 - Tiempo: 2014-05-01 a 2014-05-30
 - Responsable: Gerente y vendedores

3.1.3. Estrategias para la promoción o comunicación

Gráfico No 27



Elaborado por: Cesar León León

Estrategias 1: Estrategia de publicidad

Objetivo: Dar a conocer la gama de productos que comercializa ALMACENES LEÓN a los consumidores riobambeños.

Actividades:

- Colocar anuncios publicitarios en las puertas laterales de los vehículos de la empresa.
- Emitir tarjetas de presentación para generar expectativas e interés en los consumidores.

Gráfico No 28



Elaborado por: Cesar León León

- Repartir hojas volantes y trípticos por el sector urbano y rural donde las personas puedan observar los productos que se ofrece.

Gráfico No 29



Elaborado por: Cesar León León

Gráfico No 30





Elaborado por: Cesar León León

- Realizar spots publicitarios y colocar en las emisoras de radio Ternura 101.3 FM, radio Tricolor 97.7 FM y radio Canela 94.5 FM.

Cuadro No 26

Spots Publicitarios

INTRODUCCIÓN

SONIDO DE RUGIDO

CUERPO

ALMACENES LEÓN, EL REY DEL HOGAR
 ALMACENES LEÓN, ES MAS BARATO Y MEJOR
 EN ELECTRODOMESTICOS, LEÓN ES MEJOR
 LOS MAYORES DESCUENTOS, LEÓN ES MEJOR
 VARIEDAD GARANTÍA, PRECIOS SIN COMPETENCIA
 LA MEJOR ATENCIÓN, SOLO ALMACENES LEÓN

MOTOS, ELECTRODOMÉSTICOS, MUEBLES,
 CELULARES, COMPUTADORAS TECNOLOGÍA TOTAL
 CRÉDITO DIRECTO.
 RIOBAMBA OLMEDO Y JUAN MONTALVO
 ALMACENES LEÓN

CIERRE

ALMACENES LEÓN, SOLO LEÓN ES MEJOR
SONIDO DE RUGIDO

Elaborado por: Cesar León León

- Elaboración y difusión de una página web de la empresa dirigida a los internautas.

Gráfica No 31



Elaborado por: Cesar León León

Presupuesto: \$ 3.000
Tiempo: 2014-06-01 a 2014-06-30
Responsable: Gerente y vendedores

3.1.4. Matriz de presupuestos de las estrategias de plan de mercadeo

Cuadro No 27

Matriz de Presupuesto Plan de Mercadeo

Estrategias		Objetivo	Tiempo	Presupuesto	Responsable
Producto	Incrementar gama de productos	Incrementar clientes	2014-01-06 2014-01-30	10.000,00	Gerente
	Diferenciación	Satisfacer necesidades	2014-02-01 2014-02-28	500,00	Gerente Colaboradores
Precio	Orientación a la competencia	Mayor utilidad	2014-03-01 2014-03-30	500,00	Gerente Colaboradores
	Precios por zona	Incrementar clientes	2014-04-01 2014-04-30	500,00	Gerente Vendedores
Plaza	Canales de distribución	Incremento de clientes	2014-05-01 2014-05-30	3.000,00	Gerente Vendedores
Promoción	Publicidad	Consumidores enterados	2014-06-01 2014-06-30	3.000,00	Gerente
			TOTAL	17.500,00	

Fuente: Plan de Mercadeo

Realizado por: Cesar León León

3.2. PLAN TÉCNICO

3.2.1. Especificaciones del producto

Actualmente ALMACENES LEÓN comercializa productos de distintas línea de electrodomésticos, computadoras, muebles, colchones y motocicletas, en las mejores marcas y diseños.

A continuación especificamos los productos que se comercializa.

Cuadro No 28
Especificaciones del producto

Líneas	Producto	Marcas	Características	Beneficios
Línea Blanca	Cocina Congelador Lavadora Microonda Refrigeradora	Indurama Global Electrolux Durex	Diseños Color Tamaño Modelo	Satisface las necesidades domesticas del hogar.
Línea Marrón	Blu ray Cámaras fotog. DVD Filmadora Grabadora Minicomponente TV- LCD	Sony LG Panasonic	Diseño Color Tamaño Modelo	Entretenimiento para la familia.
Compu- tadoras	Laptop Note Book De escritorio	HP Toshiba Sony Vaio	Diseño Color Tamaño Modelo	Cubre las necesidades de estudiantes y profesionales.
Colchones	Continental Aniversario Imperial Dormilón Pulman Flex	Paraíso Chaide y Chaide	Diseño Color Tamaño modelo	Confort
Muebles	Dormitorio Sala Comedor Cocina	Proveedor	Diseño Color Tamaño Modelo	Confort
Motos	Paseo Cross Deportivo Mensajero Pasolas	Ranger Motor uno Sukida Thunder Shineray	Diseño Color Tamaño Modelo Cilindraje	Transporte Deporte Trabajo

Fuente: Almacenes León

Elaborado por: Cesar León León

3.2.2. Requerimientos

Planta de almacenaje y comercialización.

Cuadro No 29
Planta y almacenaje

Almacén	Alquiler
Matriz Arriendo	\$ 650
Bodega Propio	\$80.000

Fuente: Almacenes León

Elaborado por: Cesar León León

Equipos y muebles de oficina

Los equipos y los muebles de oficina que necesita Almacenes León es en el área de secretaria-contadora, para el buen funcionamiento son los siguientes:

Cuadro No 30
Equipos y muebles de oficina

Cant.	Equipo	Características	Costo
1	Computadora	Procesador INTEL Core i7 Memoria RAM 8Gb Disco duro 2 TB Monitor LG 18,5"	\$ 1 200.00
1	Impresora matricial	Epson Lx300	\$ 300.00
1	Impresora tinta	Impresora Epson TX700. Pantalla de 2.5 "	\$ 450.00
	Muebles de oficina		
1	Estación de trabajo	Melamínico	\$ 350.00
1	Archivador	Melamínico	\$ 250.00
1	Accesorios Pequeños	Varios	\$ 100.00
		Total	\$ 2 650.00

Fuente: Almacenes León

Elaborado por: Cesar León León

Proveedores

Los proveedores más importantes de Almacenes León son:

Cuadro No 31
Proveedores de ALMACENES LEÓN

Proveedor	Ciudad	Marcas	Condiciones de pago
Mercandina	Cuenca	Indurama Global Sony LG Pioneer Panasonic Samsung Whirpool Thunder	Contado 2 meses Crédito 3 meses Consignación
Electrolux	Quito	Electrolux	Crédito 4 meses
Motsur	Cuenca	Ranger TCL	Crédito 4 meses
Paraíso	Quito	Aniversario Pullman flex	Crédito 3 meses
Chaide y Chaide	Quito	Continental Imperial	Crédito 3 meses
Tomebamba	Quito	Motor uno Sukida	Crédito hasta 9 meses
Industria San Eduardo	Latacunga	San Eduardo	Crédito hasta 2 meses

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Cesar León León

3.2.3. Tamaño de la planta

El tamaño de la empresa se puede clasificar de acuerdo a las diferentes variables como por su capital de trabajo, por sus ventas o por el número de personas que trabaja, siendo este último el más utilizado. Es así que ALMACENES LEÓN se ubica entre las micro empresas

3.2.3. Localización

3.2.3.1. Macro localización

ALMACENES LEÓN se encuentra en Ecuador, provincia de Chimborazo, cantón Riobamba.

Gráfico No 32

Macro localización de ALMACENES LEÓN



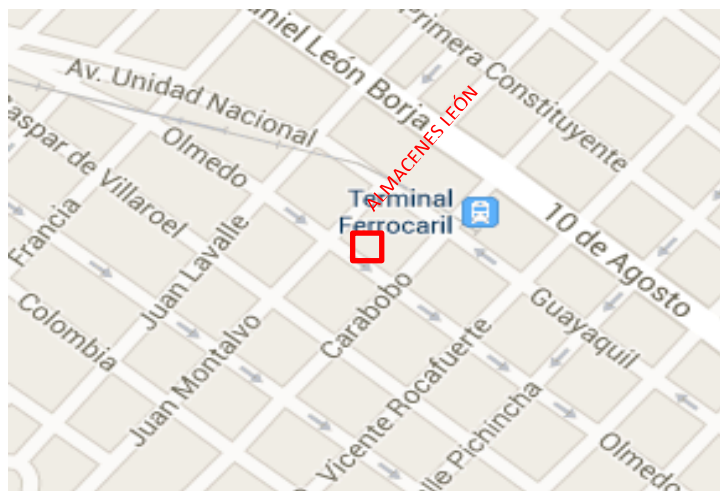
Fuente: GAD de Riobamba 2010
Elaborado por: Cesar León León

3.2.3.2. Micro localización

La planta comercializadora de ALMACENES LEÓN se encuentra ubicada en el barrio la Estación, calles Olmedo N° 30-14 y Juan Montalvo.

Gráfico No 33

Microlocalización de Almacenes León

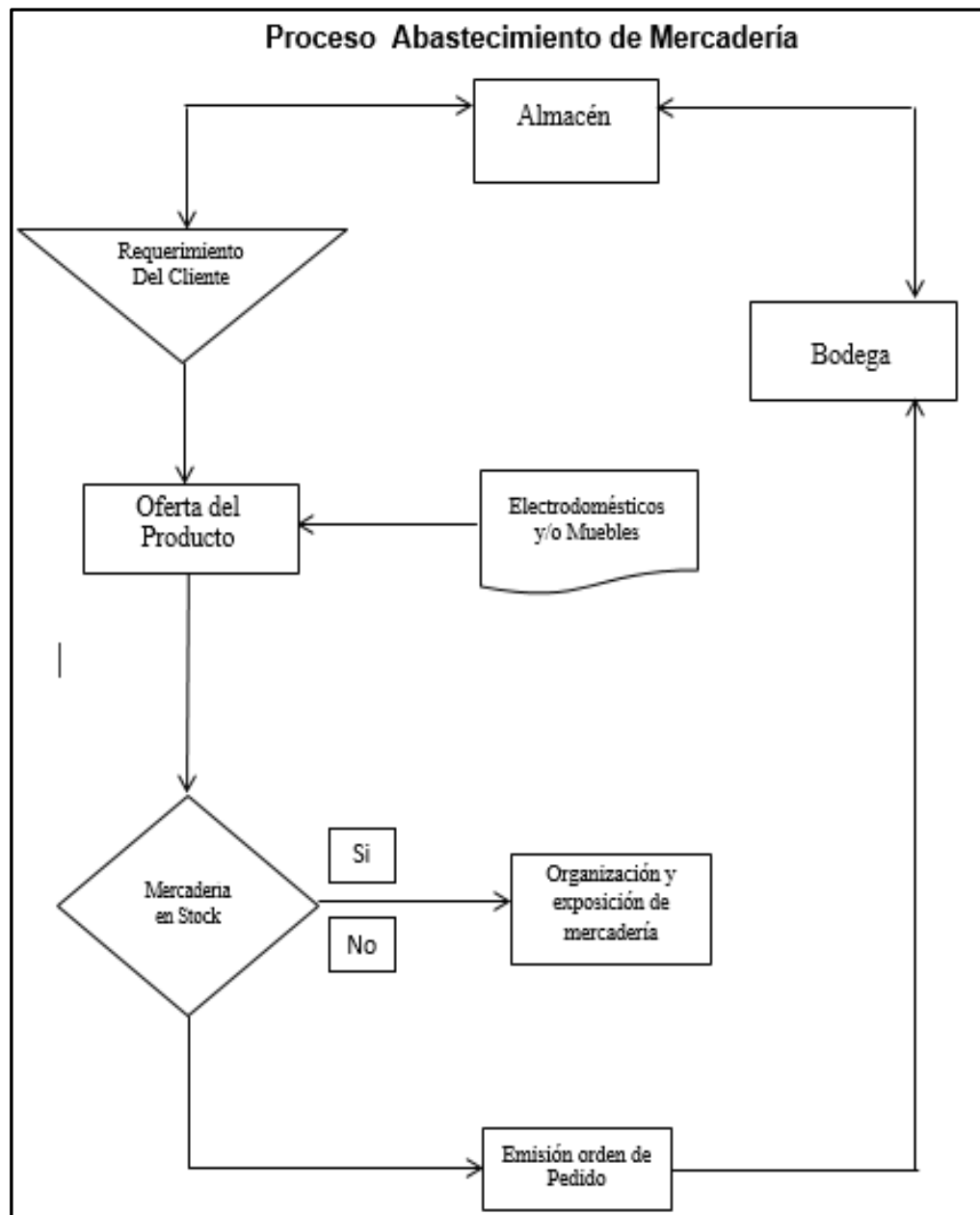


Fuente: GAD de Riobamba 2010
Elaboración: Cesar León León

3.2.4. Diagrama de proceso

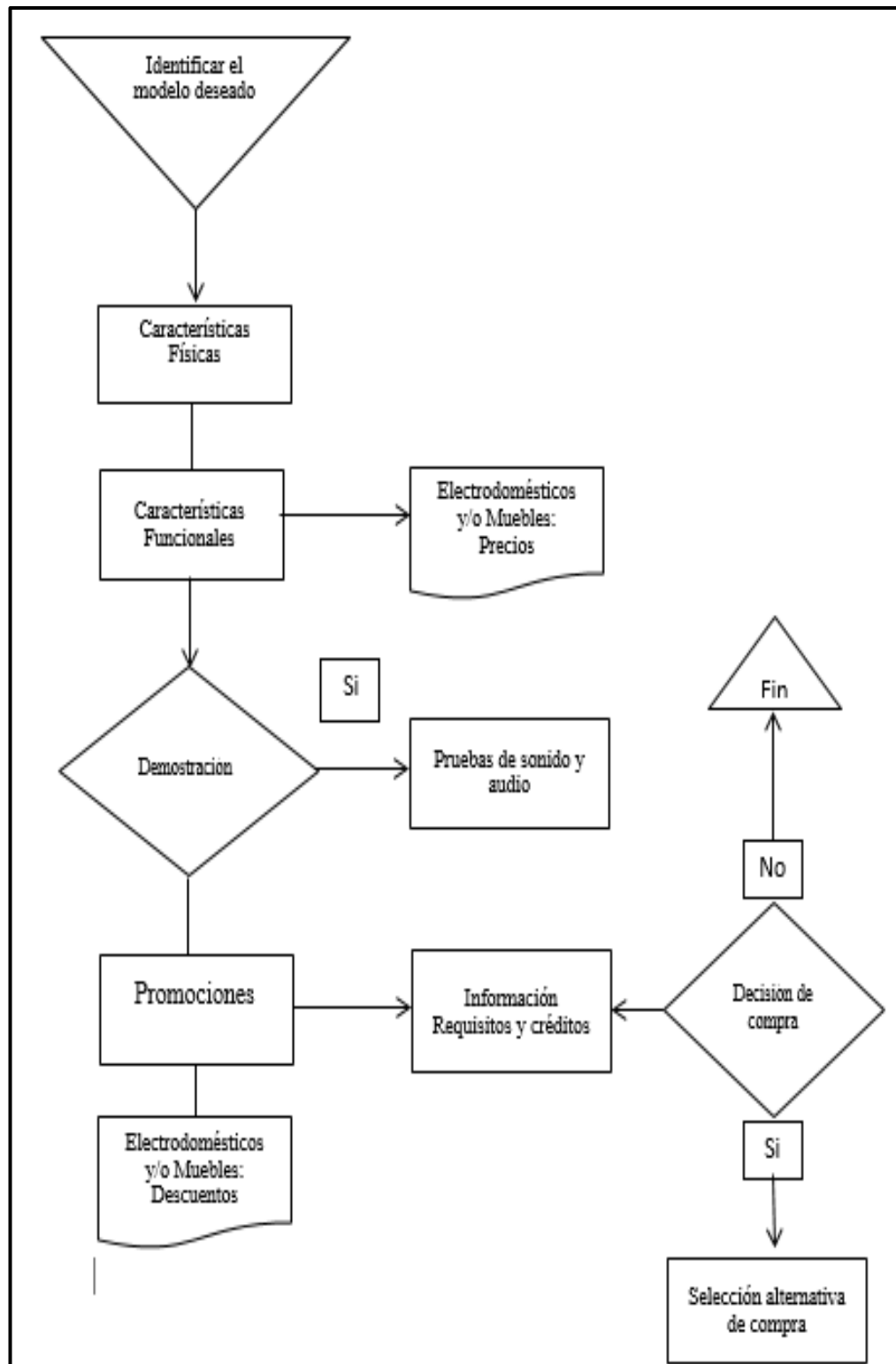
Abastecimiento de bodega a almacén:

Gráfico No 34



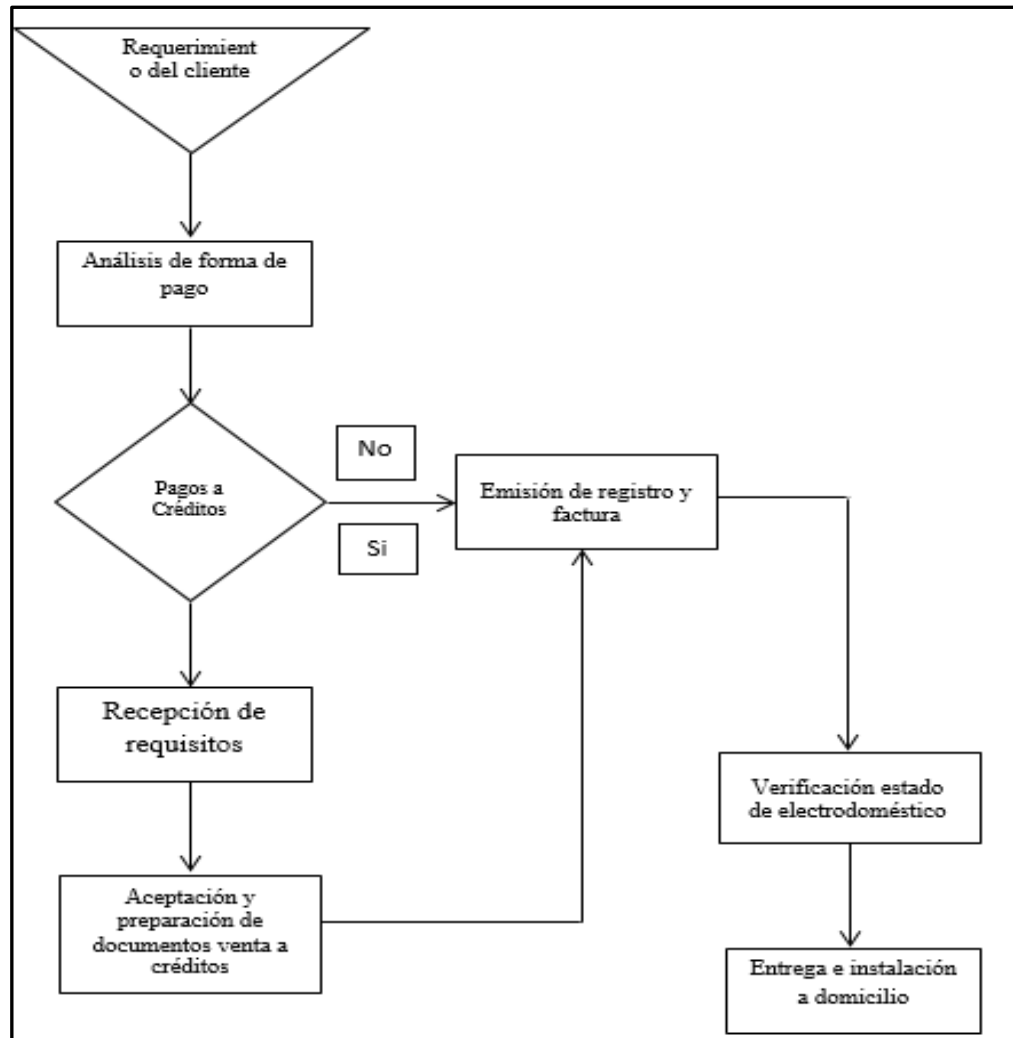
Elaboración: Cesar León León

Gráfico No 35
Proceso de Asesoramiento Cliente



Elaboración: Cesar León León

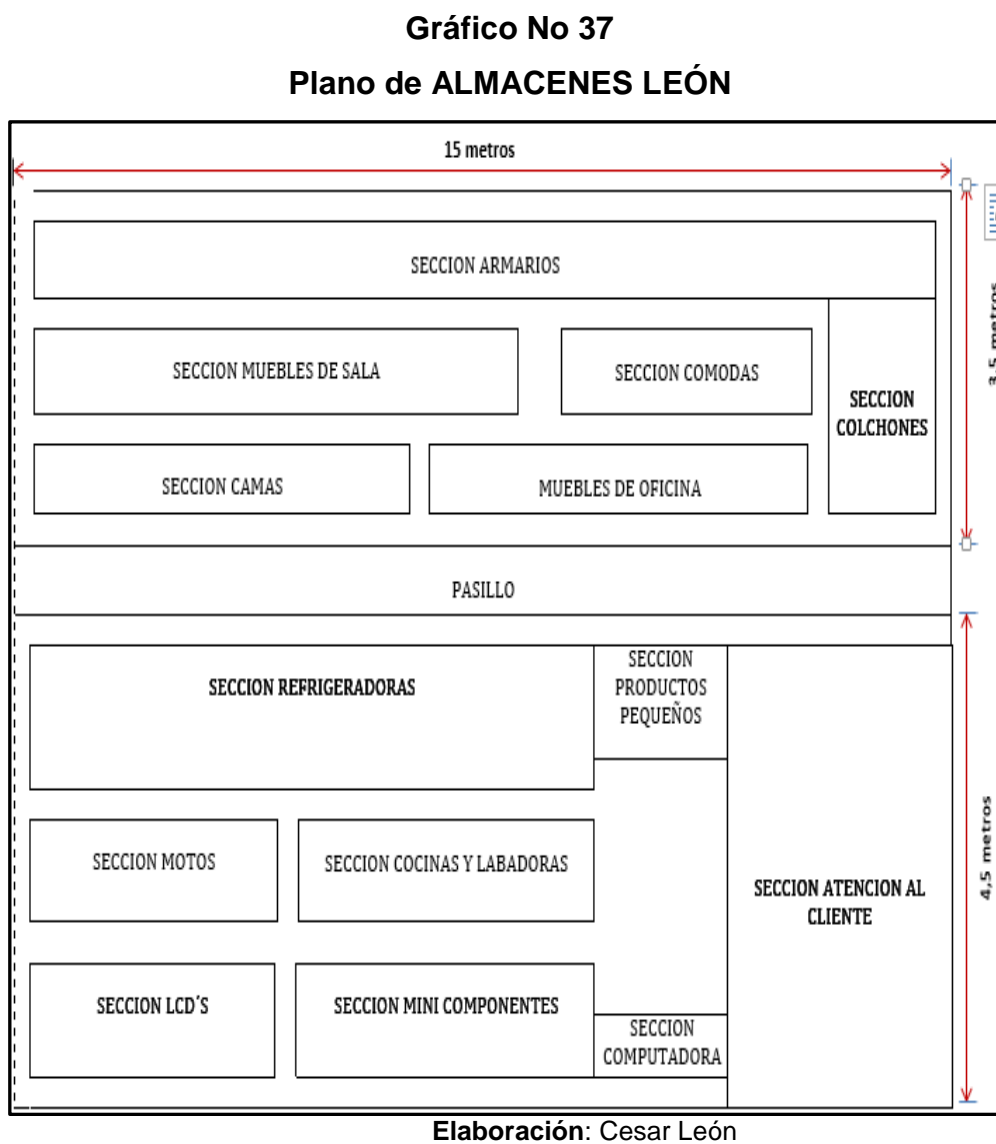
Gráfico No 36
Proceso de compra



Elaboración: Cesar León León

3.2.5. Distribución de almacén, bodega y análisis de factores

3.2.5.1. Plano de ALMACENES LEÓN



3.2.5.1.1. Análisis de factores del almacén

Tamaño del almacén

El tamaño de la planta es aceptable para el nivel de productos a comercializarse, siendo sus dimensiones 8m de ancho, 15m de fondo

y 4m de altura, misma que está dividido como lo indica el gráfico anterior.

La iluminación se da por medio de luz natural y luz eléctrica siendo esto un factor importante para la visibilidad adecuada de los productos.

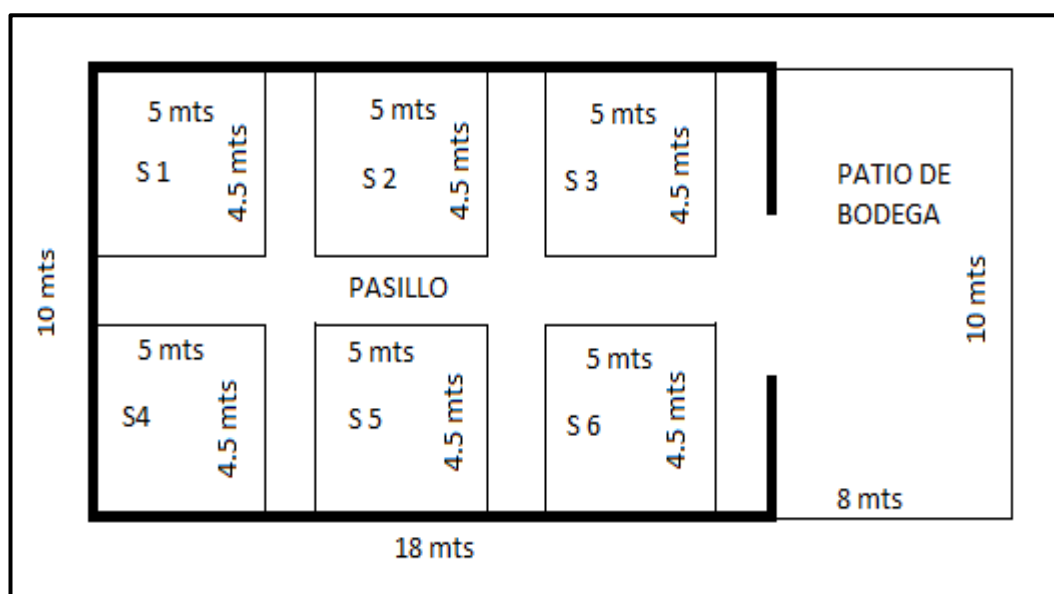
La ventilación y calefacción es natural por medio de cuatro lanfort grandes que son abiertas totalmente en el día.

Los servicios requeridos por el almacén son dotados por la empresa eléctrica, EMMAPAR, CNT, Luz, agua, teléfono.

La eliminación de desperdicios se lo realiza por medio de recolectores municipales.

3.2.5.2. Plano de bodega

Gráfico No 38
Plano de bodega



Elaborado por: Cesar León León

3.2.5.2.1. Análisis de factores de bodega

S1: Sección de armarios

S2: Sección de cómodas

S3: Sección de electrodomésticos

S4: Sección de colchones

S5: Sección de juegos de sala

S6: Sección de camas

Tamaño de la bodega.

La bodega tiene un espacio total de 180 m² subdividido en 6 espacios de 22,5m², los pasillos tienen un espacio de 1m.

La altura de la bodega es de 3,5m, el techo es de eurolit por su alta duración que esta soportado por 5 vigas de metal, la puerta de entrada tiene 4 m de ancho y el patio para poder parquear vehículos. El total del área del terreno es de 260m².

Es ideal para almacenar mercadería de alto rotación y puede ingresar fácilmente las camionetas

3.2.6. Control de calidad

Mecanismo de control.- La calidad de los productos es uno de los factores más importantes para el cliente, por lo cual se procede a la verificación total del producto cada vez que el proveedor lo hace llegar. En caso de que exista alguna anomalía en cualquier producto, no se recibe, se procede a regresar en el mismo transporte.

3.2.7. Normas de seguridad e higiene

3.2.7.1. Seguridad.

- El patrono obligatoriamente debe asegurar al IESS a sus colaboradores.
- Los choferes de los vehículos de la empresa deben realizar un previo chequeo antes de encender el vehículo.
- Los elementos materiales como mostradores, expositores, sillas, mesas, material diverso deben estar perfectamente separados.
- La instalación eléctrica debe estar perfectamente controlado en función de la actividad del almacén, no debe entrañar riesgo o explosión.
- El almacén debe poseer una adecuada iluminación porque constituye factor esencial de seguridad, confort y bienestar de los trabajadores y clientes.
- Todos deben conocer donde se encuentran los extintores y como se deben utilizar en casos de incendios.
- Contratar un seguro contra robo y contra incendio
- Sofisticar la alarma con la instalación de cámaras de seguridad.

3.2.7.2. Higiene

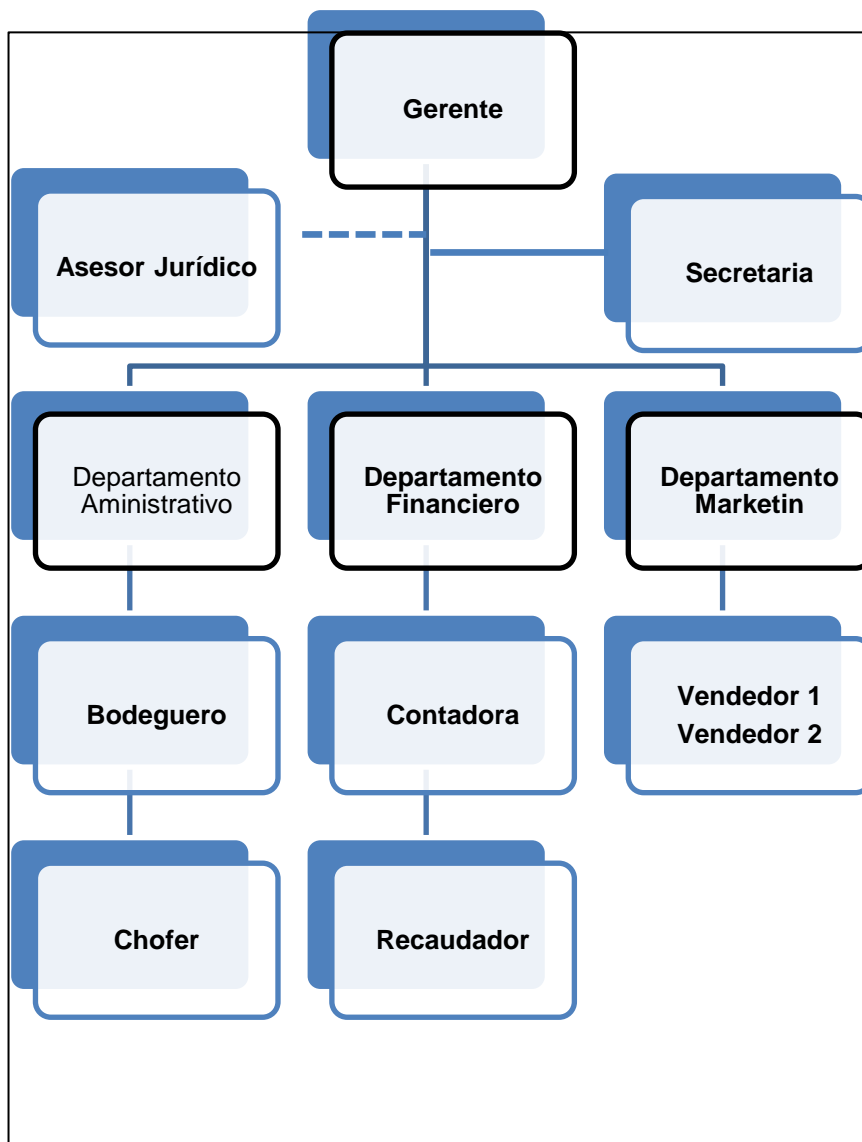
- Las zonas de paso y vías de circulación del almacén deben permanecer libres de obstáculos.
- Tener un botiquín de primeros auxilio en un lugar visible.
- Utilizar los implementos adecuados para la limpieza de los productos.
- Realizar la limpieza cada mañana en un lapso de media hora.
- Si detecta alguna anomalía comunicar urgente a la secretaria.
- Los baños de la instalación deben permanecer siempre limpios.

3.3. PLAN ORGANIZACIONAL

ALMACENES LEÓN es una empresa Unipersonal, de persona natural con el RUC 0603289513001, obligado a llevar contabilidad por el Sistema de Rentas Internas desde enero 2013.

3.3.1. Organigrama estructural ALMACENES LEÓN

Gráfico No 39



Elaborado por: Cesar León León

Perfil requerido para la contratación del personal para ALMACENES LEÓN

3.3.1.1. Asesor jurídico

Naturaleza de responsabilidad

Proporciona asesoría jurídica en las actividades de la empresa

Funciones:

- ✓ Asesora legalmente en todas las actividades que el gerente lo requiera.
- ✓ Elabora, revisa y efectúa reforma en los reglamentos de la empresa.
- ✓ Proporciona información al gerente sobre las reformas existentes en las leyes pertinentes.
- ✓ Analiza los códigos de trabajo.
- ✓ Realiza actividades de patrocinio y defensa jurídica en los trámites públicos y/o judiciales por la empresa.

Requisitos de selección

Educación formal: Título de Abogado

Experiencia: Tres años en labores Jurídicos.

3.3.1.2. Gerente

Naturaleza del puesto

Representa a la empresa legal, judicial y extrajudicialmente, es el responsable del funcionamiento administrativo, técnico y económico financiero de la misma.

Funciones:

- Planifica los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.
- Organiza, orienta, dirige y administra todas las actividades y bienes de la empresa.
- Supervisa y controla el cumplimiento de las metas mensuales y anuales de cada una de las responsabilidades.
- Realiza y ejecuta el presupuesto anual de la empresa.
- Seleccionar, contratar, ubicar y capacitar al personal de acuerdo a su cargo.

3.3.1.3. Secretaria
Naturaleza del puesto

Apoyar constantemente en todas las actividades propias del trabajo secretarial, tales como redactar, recibir, clasificar, registrar y distribuir la documentación, apoyar al departamento administrativo en todas las actividades propias del trabajo.

Funciones:

- ✓ Clasificar, registrar y tramitar la correspondencia que ingresa o egresa a la oficina.
- ✓ Tomar dictados, realizar trabajos de tpeos y redactar la correspondencia que se solicite.
- ✓ Mantener debidamente clasificados los archivos de la documentación recibida y emitida por las Gerencias de la Empresa, a fin de facilitar su rápida ubicación.
- ✓ Atender y efectuar las comunicaciones necesarias para citas y solicitudes de información que le sean requeridas.

- ✓ Preparar la agenda de actividades de la oficina, estableciendo las coordinaciones necesarias para su conocimiento y cumplimiento.
- ✓ Atender a los directivos, empleados y personal externo que deseen concertar entrevistas con el Asesor Jurídico.
- ✓ Efectuar el seguimiento de documentos recibidos y/o emitidos.
- ✓ Mantener en forma reservada los asuntos que por su naturaleza así lo requieran.
- ✓ Proveer la correcta implementación de útiles de oficina y materiales de limpieza necesarios.
- ✓ Realizar otras funciones afines al cargo que le sean encargadas por su jefe inmediato.

Requisitos de selección

Educación formal: Bachiller y saber resolver operaciones matemáticas básicas y de relativa complejidad.

Experiencia: Un años en trabajos similares.

3.3.1.4. Contadora CPA

Naturaleza de responsabilidad

Es el profesional dedicado a aplicar, manejar e interpretar las transacciones y verifica los documentos de soporte.

Funciones:

- ✓ Elaborar estados financieros en fechas requeridas con información oportuna y verídica.

- ✓ Verifica y depurar cuentas contables.
- ✓ Controla el correcto registro de los auxiliares de contabilidad.
- ✓ Examina el valor de los inventarios de mercadería y efectuar ajustes respectivos.
- ✓ Revisa reportes de ventas diarias y semanales comparativas con periodos anteriores.
- ✓ Revisa y conforma cheques, órdenes de compra, solicitudes de pago, entre otros.
- ✓ Lleva el control de cuentas por pagar.
- ✓ Lleva el control bancario de los ingresos de la Institución que entran por caja.
- ✓ Codifica las cuentas de acuerdo a la información y a los lineamientos establecidos.
- ✓ Prepara los estados financieros y balances de ganancias y pérdidas.
- ✓ Contabiliza las nóminas de pagos del personal de la Institución.

Requisitos de selección

Educación formal: Título de Contador

Experiencia: Un año en labores contables.

3.3.1.5. Vendedor

Naturaleza del puesto

Persona que tiene encomendada la venta o comercialización de los productos de la empresa.

Funciones:

- ✓ Establecer un nexo entre el cliente y la empresa.
- ✓ Contribuir activamente a la solución de problemas.

- ✓ Administrar su territorio de ventas.
- ✓ Integrarse a las actividades de mercadotecnia de la empresa.
- ✓ Prospeccionar nuevos clientes.
- ✓ Mantener y retener a los clientes.
- ✓ Incrementar las compras de los clientes actuales.
- ✓ Conocer los productos de la empresa.
- ✓ Capacitarse constantemente.

Requisitos de selección

Educación formal: Mínimo Bachiller.

Experiencia: Mínimo 1 año en actividades similares.

3.3.1.6. Recaudador

Naturaleza del puesto

Es la persona responsable de recaudar dinero en efectivo de los clientes que requieren cobros en su domicilio o lugar de trabajo.

Funciones:

- ✓ Visitar y cobrar la lista de clientes seleccionados para cada día.
- ✓ Emitir recibos autorizados por la empresa.
- ✓ Custodiar el dinero recaudado hasta el momento de realizar su depósito.
- ✓ Informar cualquier novedad con respecto a los clientes a la empresa.
- ✓ Conducir adecuadamente la motocicleta entregada a su cargo.
- ✓ Ayudar en la selección de buenos clientes.

Requisitos de selección

Educación formal: Mínimo Bachiller.

Licencia tipo A.

Experiencia: Mínimo 2 años en actividades similares.

3.3.1.7. Chofer

Naturaleza del puesto

Es responsable de conducir los vehículos de la empresa cuando sea requerido, brindando seguridad y puntualidad, para satisfacer las necesidades de la empresa.

Funciones:

- ✓ Encargado de las tareas de transportación autorizado por el Gerente.
- ✓ Llevar a mantenimiento su carro.
- ✓ Encargado de la transportación de productos, mercadería desde la bodega al almacén.
- ✓ Brindar el servicio de mensajería.
- ✓ Realizará cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.
- ✓ Transportar mercaderías vendida desde el almacén al domicilio del cliente.

Requisitos de selección

Educación formal: Mínimo Bachiller.

Licencia tipo B o C.

Experiencia: Mínimo 2 años en actividades similares.

3.3.1.8. Bodeguero

Naturaleza del puesto

Responder por el adecuado manejo, almacenamiento y conservación de los productos entregados bajo custodia y administración, así como el inventario del almacén según normas actuales, llevando el control del material, equipo y herramienta que se tiene en bodega.

Funciones:

- ✓ Mantener los registros de ingreso y salida de mercadería que permanecen en la bodega.
- ✓ Mantener al día los archivos de documentos que acreditan la existencia de mercadería en la bodega, tales como: órdenes de compras, copias de facturas, guías de remisión, etc.
- ✓ Mantener actualizadas, las tarjetas de control de existencias.
- ✓ Firmar las respectivas facturas en trámite, acreditando con su firma la recepción de la mercadería.
- ✓ Mantener actualizado el inventario general de la bodega, informando de este inventario trimestralmente, a fin de evitar la mantención de stock inutilizables y la sobre adquisición de productos.
- ✓ Informar oportunamente en caso de pérdida de algún producto.

Requisitos de selección

Educación formal: Mínimo Bachiller.

Experiencia: Mínimo 2 años en actividades similares.

3.3.2. Políticas de capacitación y motivación.

3.3.2.1. Capacitación 1: Servicio al cliente.

Objetivo

Capacitar al gerente y sus Colaboradores sobre relaciones humanas.

Cuadro No 32

Contenido de capacitación para el talento humano

Gerente:

- Cómo liderar y motivar a su equipo de ventas.
- Cómo desarrollar un Plan de Ventas.
- Cómo Pronosticar sus Ventas.
- Midiendo el Nivel de Satisfacción de los Clientes
- Trabajo en Equipo: Cómo impulsarlo entre su gente.
- Cómo impulsar una fuerte cultura de ventas en toda la empresa
- Reuniones de Ventas Efectivas con su Equipo de Vendedores.
- Cómo pensar como un Gerente.
- Cómo manejar el conflicto entre vendedores.
- Cómo dar seguimiento a un Vendedor.
- Dirección de Ventas en la Tienda de Retail.
- Mejorando la Comunicación dentro del Equipo de Ventas.
- Cómo desarrollar charlas de motivación para su gente.

Empleados:

- Usted puede ser un Vendedor Estrella.
- La magia de enfocarnos en las oportunidades.
- El Secreto, Aplicado a las Ventas.
- Los hábitos de los mejores vendedores del mundo.
- Kinésica: Cómo leer el lenguaje corporal de su cliente.
- Cómo montar su plan de Auto-Mercadeo Personal
- Cómo Montar el Programa de Mejoramiento en Servicio al Cliente.
- Técnicas de Servicio al Cliente. (Genérico.)
- Técnicas de Servicio al Cliente Presencial.
- Técnicas de Servicio al Cliente a la Distancia.
- Cómo manejar a un cliente “difícil” o molesto
- Química cliente vendedor
- Establecer una relación antes que la venta
- Técnicas de Ventas
- Motivación hacia el Éxito y Manejo de Imagen Personal
- Como manejar las objeciones
- Como recuperar clientes perdidos
- Tips, Trucos y Técnicas para vender más
- Técnicas de cierre de ventas

Elaborado por: Cesar León León

Presupuesto: \$ 500.00

Tiempo: 2014-08-01 a 2014-08-30

Responsable: Gerente

3.3.2.2. Capacitación 2: Créditos y cobranzas

Objetivo:

Capacitar en el tema de créditos y cobranzas al personal de ALMACENES LEÓN, para otorgar créditos de calidad que permita recuperar su cartera de cobranzas en el menor tiempo posible, así contrarrestar la morosidad e incobrabilidad.

Cuadro No 33

Contenido del manual de créditos y cobranzas.

Políticas generales de Crédito

- Operaciones de crédito restringidas
- Requisitos para ser calificados como sujetos de crédito
- Monto de los créditos

Segmentos de mercado, destino y condiciones generales de los créditos.

- Estructura General de la cartera de crédito
- Clasificación de los créditos
 - Créditos a comerciantes
 - Créditos ha empleado público o privado
- Montos
- Plazos
- Periodos de amortización
- Tasas de interés
- Recargos por mora en el pago de los créditos

Garantías

- Políticas Generales sobre las Garantías
- Tipo de garantía
- Requisitos para la Calificación y Constitución de Garantías Quirografarias
 - Requisitos del deudor:
 - Requisitos del garante
- Proceso de Concesión de Créditos
- Proceso de aprobación de crédito
- Proceso de entrega de los productos

Administración de la Cobranza

- Control por Índice de Morosidad (IMOR)
- Cobranzas preventivas (Recordatorio)
- Cobranza Operativa (Insistencia)
- Cobranza Prejudicial
- Políticas de la Cobranza Prejudicial
- Cobranza legal o Judicial
- Castigo de Créditos.

Elaborado por: Cesar León León

Presupuesto: \$ 500.00
Tiempo: 2014-07-01 a 2014-07-30
Responsable: Gerente

3.3.2.3. Capacitación 3: Gestión de calidad (Justo a Tiempo)

Objetivo

Mejorar la estandarización y la disciplina en el cumplimiento de los estándares al tener el personal la posibilidad de participar en la elaboración de procedimientos de clasificación, organización. Limpieza y orden.

Cuadro No 34

Contenido de las 5´S herramientas básicas de mejora la calidad de vida (gestión de calidad)

Las 5´S herramientas básicas de mejora la calidad de vida (GESTIÓN DE CALIDAD)

¿Qué son las 5 S?

Las Iniciales de las 5 S:-

¿Por qué las 5 S?

Resultado de Aplicación de las 5 S

Aplicación de 3 primeras S :

¿QUÉ BENEFICIOS APORTAN LAS 5S?

S: SEIRI (Clasificación y Descarte)

Beneficios

SEITON (Organización) La 2da S

SEISO (Limpieza): La 3° S

Beneficios

SEIKETSU (Higiene y Visualización). La 4° S

Beneficios

SHITSUKE (Compromiso y Disciplina) : la 5° S

Beneficios

Elaborado por: Cesar León León

Presupuesto: \$ 500.00
 Tiempo: 2014-09-01 a 2014-09-30
 Responsable: Gerente

3.3.3. Presupuesto para el talento humano

Cuadro No 35
Presupuesto para talento humano

Cargo	Sueldo	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aporte Patronal -11,15%	Aporte Personal -9,35%	Sueldo	Anual
Gerente	700,00	700,00	318,00	78,05	(65,45)	778,05	10.354,60
Secretaria - Contadora	450,00	450,00	318,00	50,18	(42,08)	500,18	6.770,10
Vendedor 1	318,00	318,00	318,00	35,46	(29,73)	353,46	4.877,48
Vendedor 2	318,00	318,00	318,00	35,46	(29,73)	353,46	4.877,48
Recaudador	318,00	318,00	318,00	35,46	(29,73)	353,46	4.877,48
Chofer	318,00	318,00	318,00	35,46	(29,73)	353,46	4.877,48
Bodeguero	318,00	318,00	318,00	35,46	(29,73)	353,46	4.877,48
Total	2.740,00	2.740,00	2.226,00	305,51	(166,99)	3.045,51	41.512,12

Elaboración: Cesar León León

3.4. PLAN FINANCIERO

El presente plan financiero- económico analiza de manera objetiva el estado económico y financiero de ALMACENES LEÓN dedicada a la comercialización de artefactos electrodomésticos para el hogar.

El resultado del análisis financiero Técnico sirve de base para emprender las medidas correctas para identificar y superar las debilidades y aprovechar de la mejor manera las fortalezas que exhibe la empresa a fin de llevar a cabo un plan de acción que oriente el devenir de la organización.

Introducción

El estudio financiero busca dar una idea de cómo estarán estructurados los principales costos y la inversión necesaria que se tendrá que realizar al momento de montar la empresa, dichos datos deben haber sido recopilados de forma objetiva y confiable, para que la información que se refleje en el estudio financiero sea lo más ajustada a la realidad. En el estudio financiero se realizaran, las siguientes matrices financieras:

- Inversiones.
- Costos.
- Estado de Resultados.
- Flujo de Efectivo.

3.4.1. Objetivos

3.4.1.1. Objetivo general del plan financiero

Determinar la factibilidad del plan de negocios de ALMACENES LEÓN

3.4.1.2. Objetivos específicos del plan financiero

- Cuantificar las inversiones.
- Determinar los costos y gastos.
- Realizar el estado de resultados.
- Realizar el flujo de caja.

3.4.2. Inversión

En lo que se refiere a las inversiones se las ha dividido en tres: Inversión fija, intangible y en capital de trabajo, en el cual se desglosa en costos, gastos administrativos, gastos venta y financieros.

Cuadro No. 36
Matriz de inversiones

	Cantidad	Unitario	Subtotal	Total
Inversión Fija				\$ 109.230,00
Bodega			\$ 80.000,00	
Equipo de Computo			\$ 1.950,00	
Computadora	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	
Impresora matricial	1	\$ 300,00	\$ 300,00	
Impresora tinta	1	\$ 450,00	\$ 450,00	
Muebles de Oficina			\$ 700,00	
Estación de trabajo	1	\$ 350,00	\$ 350,00	
Archivador	1	\$ 250,00	\$ 250,00	
Accesorios Pequeños	1	\$ 100,00	\$ 100,00	
Vehículos			\$ 26.580,00	
Inversión Intangible				\$ 1.900,00
Gastos de constitución			\$ 800,00	
Permisos			\$ 300,00	
Estudios			\$ 800,00	
Capital de Trabajo mensual				\$ 22.017,68

Costo de ventas			\$ 16.250,00	
Arriendo			\$ 650,00	
Gastos Administrativos				
Sueldos			\$ 1.833,52	
Gastos de Venta				
Sueldos			\$ 1.625,83	
Plan de mercadeo			\$ 1.458,33	
Gastos Financieros				
Interés			\$ 200,00	
Total de la Inversión				\$ 133.147,68

Fuente: Investigación

Elaboración: Cesar León León

3.4.3. Costos y gastos

Los costos y gastos están cuantificados de manera anual.

Cuadro No 37

Matriz de costos y gastos anual

Costo de Ventas	
Costo de ventas	\$ 195.000,00
Arriendo	\$ 7.800,00
Depreciación	\$ 5.846,00
Amortización	\$ 380,00
Gastos Administrativos	
Sueldos	\$ 22.002,18
Gastos de Venta	
Sueldos	\$ 19.509,92
Plan de mercadeo	\$ 17.500,00
Gastos Financieros	
Interés	\$ 2.400,00
Costos	\$ 270.438,10

Fuente: Investigación

Elaborado por: Cesar León León

3.4.5. Estado de resultados

Cuadro No 38
Estado de resultados

Cuenta	Años	1	2	3	4	5
Ventas		\$ 300.000,00	\$ 315.870,00	\$ 332.579,52	\$ 350.172,98	\$ 368.697,13
Costo de Ventas		\$ 195.000,00	\$ 205.315,50	\$ 216.176,69	\$ 227.612,44	\$ 239.653,13
Utilidad Bruta		\$ 105.000,00	\$ 110.554,50	\$ 116.402,83	\$ 122.560,54	\$ 129.044,00
(-) Gastos de Administración		\$ 22.002,18	\$ 23.166,10	\$ 24.391,58	\$ 25.681,90	\$ 27.040,47
(-) Gasto de Ventas		\$ 37.009,92	\$ 38.967,74	\$ 41.029,14	\$ 43.199,58	\$ 45.484,84
(-) Gasto de Financiero		\$ 2.400,00	\$ 2.022,22	\$ 1.599,10	\$ 1.125,21	\$ 594,45
Utilidad Neta		\$ 43.587,90	\$ 46.398,44	\$ 49.383,01	\$ 52.553,86	\$ 55.924,24
(-) 15% part. Trabajadores		\$ 6.538,19	\$ 6.959,77	\$ 7.407,45	\$ 7.883,08	\$ 8.388,64
Utilidad a IR		\$ 37.049,72	\$ 39.438,68	\$ 41.975,56	\$ 44.670,78	\$ 47.535,60
(-) IR		\$ 8.150,94	\$ 8.676,51	\$ 9.234,62	\$ 9.827,57	\$ 10.457,83
Utilidad Neta		\$ 28.898,78	\$ 30.762,17	\$ 32.740,94	\$ 34.843,21	\$ 37.077,77

Fuente: Investigación

Elaborado por: Cesar León León

3.4.6. Flujo de caja

Cuadro No 39
Flujo de caja

Años	0	1	2	3	4	5
Ventas		\$ 300.000,00	\$ 315.870,00	\$ 332.579,52	\$ 350.172,98	\$ 368.697,13
Valor de salvamento						\$ 60.000,00
Costo de ventas		\$ 195.000,00	\$ 205.315,50	\$ 216.176,69	\$ 227.612,44	\$ 239.653,13
Utilidad Bruta		\$ 105.000,00	\$ 110.554,50	\$ 116.402,83	\$ 122.560,54	\$ 189.044,00
(-) Gastos de Administración		\$ 22.002,18	\$ 23.166,10	\$ 24.391,58	\$ 25.681,90	\$ 27.040,47
(-) Gasto de Ventas		\$ 37.009,92	\$ 38.967,74	\$ 41.029,14	\$ 43.199,58	\$ 45.484,84
(-) Gasto de Financiero		\$ 2.400,00	\$ 2.022,22	\$ 1.599,10	\$ 1.125,21	\$ 594,45
Utilidad Neta		\$ 43.587,90	\$ 46.398,44	\$ 49.383,01	\$ 52.553,86	\$ 115.924,24
(-) 15% part. Trabajadores		\$ 6.538,19	\$ 6.959,77	\$ 7.407,45	\$ 7.883,08	\$ 17.388,64
Utilidad a IR		\$ 37.049,72	\$ 39.438,68	\$ 41.975,56	\$ 44.670,78	\$ 98.535,60
(-) IR		\$ 8.150,94	\$ 8.676,51	\$ 9.234,62	\$ 9.827,57	\$ 21.677,83
Utilidad Neta		\$ 28.898,78	\$ 30.762,17	\$ 32.740,94	\$ 34.843,21	\$ 76.857,77
(+) depreciación		\$ 5.846,00	\$ 5.846,00	\$ 5.846,00	\$ 5.846,00	\$ 5.846,00
(+) amortización intangibles		\$ 380,00	\$ 380,00	\$ 380,00	\$ 380,00	\$ 380,00
(-) amortización bancaria		\$ 3.148,19	\$ 3.525,98	\$ 3.949,10	\$ 4.422,99	\$ 4.953,75
Inversión Fija	-\$ 109.230,00					
Inversión Intangible	-\$ 1.900,00					
Capital de Trabajo	-\$ 22.017,68					
Rec. Capital de Trabajo						22.017,68
Flujo de caja	-\$ 133.147,68	\$ 31.976,58	\$ 33.462,19	\$ 35.017,84	\$ 36.646,22	\$ 100.147,70

Fuente: Investigación

Elaborado por: Cesar León León

Las ventas fueron proyectadas con el crecimiento que han mantenido las ventas en periodos anteriores que son del 5,29%

3.4.7. Evaluación del estudio del plan de negocios

La evaluación del plan de negocios es la herramienta mediante la cual se analiza los resultados obtenidos en el plan financiero, para determinar su viabilidad financiera - económica.

Objetivos

Objetivo general del estudio del plan financiero

- Determinar la viabilidad financiera y económica.

Objetivos específicos del estudio del plan financiero

- Determinar el Valor Actual Neto.
- Calcular la Tasa Interna de Retorno.
- Determinar la relación Beneficio Costo
- Conocer el periodo mínimo de recuperación para la inversión.

3.4.7.1. Valor actual neto

Para el cálculo del VAN se ha calculado una tasa de actualización a partir de la sumatoria de la inflación acumulada 4.36% y la tasa pasiva referencial fijada por el Banco Central del Ecuador 4.53%, es decir 8.89%

Cuadro No 40
Valor actual neto

Años	Flujo de caja	Factor de actualización	Flujo de efectivo actual	Flujo de efectivo acumulado
		$1 / (1 + i)^n$		
0	-\$ 133.147,68	1	-\$ 133.147,68	-\$ 133.147,68
1	\$ 31.976,58	0,918357976	\$ 29.365,95	-\$ 103.781,72
2	\$ 33.462,19	0,843381372	\$ 28.221,39	-\$ 75.560,34
3	\$ 35.017,84	0,77452601	\$ 27.122,23	-\$ 48.438,11
4	\$ 36.646,22	0,711292139	\$ 26.066,17	-\$ 22.371,94
5	\$ 100.147,70	0,653220809	\$ 65.418,56	\$ 43.046,62

Fuente: Flujo de caja

Elaborado por: Cesar León León

El valor actual Neto es de \$ 43.046,62 al ser mayor que cero el proyecto es factible.

3.4.7.2. Tasa interna de retorno

Representa en definitiva, porcentualmente cuánto el plan de negocios entrega a su partícipe (inversionistas) con respecto a la inversión elaborada.

Dicha evaluación permitirá conocer que tan rentable será la ejecución del plan de negocios, los resultados obtenidos deberán ser analizados por el gerente para determinar si se ejecuta o no el plan.

Para el cálculo de la tasa interna de retorno se requiere un van negativo próximo a cero, para lo cual se aplicará una tasa de descuento del 18,56 %, para la aplicación de la fórmula de la misma.

Cuadro No 41
Valor actual neto (-)

Años	Flujo de caja	Factor de actualización	Flujo de efectivo actual	Flujo de efectivo acumulado
		$1 / (1 + i)^n$		
0	-\$ 133.147,68	1	-\$ 133.147,68	-\$ 133.147,68
1	\$ 31.976,58	0,843432354	\$ 26.970,08	-\$ 106.177,59
2	\$ 33.462,19	0,711378136	\$ 23.804,27	-\$ 82.373,32
3	\$ 35.017,84	0,599999336	\$ 21.010,68	-\$ 61.362,64
4	\$ 36.646,22	0,506058853	\$ 18.545,14	-\$ 42.817,49
5	\$ 100.147,70	0,426826409	\$ 42.745,68	-\$ 71,81

Fuente: Flujo de caja

Elaborado por: Cesar León León

$$TIR = t_1 + ((t_2 - t_1) (VAN1 / VAN1 - VAN2))$$

$$TIR = 8,89\% \quad 9,67\% \quad (0,99833)$$

$$TIR = 8,89\% \quad 9,66\%$$

$$TIR = 18,55\%$$

La tasa interna de retorno es 18,55% y al ser mayor a la tasa de oportunidad que se ha tomado como la suma de la inflación más la tasa que pagarían en el banco, se afirma que el plan de negocios es viable.

3.4.7.3. Relación beneficio-costo

$$R_{b/c} = \frac{\sum \text{Ingresos Actualizados}}{\sum \text{Egresos Actualizados}}$$

B/C	<u>176.194,30</u>
	133.147,68

B/C 1,32

El plan de negocios muestra una relación RB/C de 1,32 resultado mayor a la unidad, lo que significa que el plan obtiene 32 centavos por cada dólar invertido, asignación a la que se puede calificar como económicamente eficiente.

3.4.7.4. Periodo de recuperación de la inversión

En el cálculo del periodo de recuperación de la inversión, se determinará hasta que año se recupera el monto principal y el faltante se lo realiza por regla de tres.

Cuadro No 42
Período de recuperación de la inversión

Periodos	Inversión	Flujos	Flujos
0	\$ 133.147,68		
1		\$ 31.976,58	\$ 31.976,58
2		\$ 33.462,19	\$ 65.438,77
3		\$ 35.017,84	\$ 100.456,62
4		\$ 36.646,22	\$ 137.102,84
5		\$ 100.147,70	\$ 237.250,54

Fuente: Flujo de caja

Elaborado por: Cesar León León

Periodo de recuperación de la inversión = $a + ((b - c) / d)$

Dónde:

a = Año inmediato anterior en que se recupera la inversión.

b = Inversión Inicial

c = Flujo de Efectivo Acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión.

d = Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión.

Periodo de recuperación de la inversión =

$$a + ((b - c) / d)$$

$$A = 3$$

$$B = \$ 133.147,68$$

$$C = \$ 100.456,62$$

$$D = \$ 36.646,22$$

Periodo de recuperación de la inversión =

$$3 + ((\$ 133.147,68 - \$ 100.456,62) / \$ 36.646,22)$$

Periodo de recuperación de la inversión =

3,89 años

Para el cálculo más exacto se transformará 0,89 años a meses a través de una regla de tres.

años	meses
1	12
0,89	10,68

El periodo de recuperación de la inversión es de 3 años 10 meses, y dado que el plan de negocios tiene un periodo de evaluación de 5 años, en general la puesta en marcha del mismo es recomendable.

3.4.7.5. Resumen de Indicadores

Cuadro No 43
Resumen de indicadores

INDICADOR	VALOR
VAN	\$ 43.046,62
TIR	18,55%
R. B/C	\$ 1,32
PRI	3 años 10 meses

Fuente: Investigación

Elaborado por: Cesar León León

Capítulo IV

4.1. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1.1. Conclusiones:

Según el Plan de negocios realizado para ALMACENES LEÓN se puede concluir lo siguiente:

- Según la investigación realizada se determinó que existe amenazas por la competencia lo cual podría estancar a la empresa si no se toma medidas cautelares o estrategias para afrontar.
- ALMACENES LEÓN no cuenta con suficiente gama de productos para su comercialización oportuna.
- El desconocimiento de las estrategias comerciales por parte de la administración de ALMACENES LEÓN ha permitido trabajar empíricamente aplacando relativamente el crecimiento de la empresa.
- Se determinó que no existe capacitación en temas importantes como gestión de calidad, créditos y cobranzas, motivación, ventas, atención al cliente.
- La falta de publicidad en diferentes medios no ha permitido que la empresa haga conocer a la ciudadanía la gama de productos que ofrece la misma.
- Se determinó la falta de un guía de proceso adecuado para la comercialización de los productos desde la bodega, al almacén y al consumidor final.

4.1.2. Recomendaciones:

Al concluir el plan de negocios se recomienda que ALMACENES LEÓN tome las siguientes recomendaciones:

- Aplicar programas de capacitación en gestión de calidad, créditos y cobranzas, motivación atención al cliente, esto permitirá que la empresa sea competente.
- Aplicar las estrategias de spot publicitario por medio de emisoras de la ciudad de Riobamba para hacerse conocer a los consumidores del mercado.
- Realizar la estrategia publicidad por medio de los vehículos de la empresa, los trípticos, hojas volantes, etc., para dar a conocer los productos que ofrece la empresa.
- Poner en práctica los diagramas de proceso de la propuesta, misma que ayudará para un buen desenvolvimiento de principio a fin en la comercialización de electrodomésticos y muebles.
- Se debe aprovechar el tamaño y la capacidad de la planta en la comercialización de muebles y electrodomésticos porque hay la oportunidad de mayor y mejor exhibición de la mercadería.
- Con la implementación de este plan de negocios se logrará mejorar en el área de administración y ventas, optimizando los recursos económicos, generando eficiencia en el talento humano.

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se propone el “Elaboración de un Plan de Negocios para ALMACENES LEÓN de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo período 2012-2013”, con el objetivo de superar a la competencia, continuar con el posicionamiento de la empresa en el mercado de la ciudad de Riobamba y dar a conocer la gama de productos que ofrece.

Los indicadores económicos del país, que actualmente son un factor positivo para la comercialización, la competencia que entre sus debilidades y amenazas presentan oportunidad para nuestra empresa en el mercado, los principales proveedores que han abierto las puertas, las fortalezas y oportunidades encontrados a favor de la empresa y según el estudio de mercado, se ha determinado que Almacenes León está en su momento para aplicar estrategias de marketing que aporten para su posicionamiento en el mercado.

Se propone un plan técnico en el cual se analiza todo lo necesario en cuestión de planta y su distribución, de la misma forma sobre la bodega, para el proceso de abastecimiento y comercialización de electrodomésticos y muebles.

Se realizó la propuesta de un plan organizacional donde se determina el personal con el perfil necesario para la buena marcha de la empresa, además una guía para la capacitación del personal estableciendo su presupuesto.

También se realizó un plan financiero en la cual sus resultados son favorables para continuar con la inversión, puesto que el VAN (Valor Actual Neto) es positivo y el TIR (Tasa Interna de Retorno) con un

porcentaje a favor, se determinó también la R-B/C (Relación Beneficio Costo) y el PRI (Periodo de Recuperación de la Inversión), finalmente se da algunas conclusiones y recomendaciones para poner en marcha el plan de negocios.

ABSTRACT

This research proposes “Development of a Business Plan for León department store Riobamba, Chimborazo Province, 2012-2013” In order to beat the competition, maintain the company status into Riobamba market and publicize the range of products it offers.

Some relevant aspects like national economic indicators which are currently a positive factor for commercialization, the market competition whose weaknesses and threats mean opportunity for our company in the market, the principal providers who have opened doors, the strengths and opportunities found for the benefit of the company and, according to the market research, it has been determined that León department store is going through its best moment to employ marketing strategies able to contribute to its positioning in the market.

It is placed under consideration a technical plan in which everything related to matter of plant and its distribution is taken into account as well as aspects concerning to storehouse for the process of supplying and commercialization of home appliances and furniture.

It was proposed an organizational plan from which it is determined the staff enclosing the appropriate profile able to manage the company with effectiveness, in addition to this, it was also offered a guide to staff training by setting its budget.

After having followed all these steps, it was conducted a financial plan in which its outcomes are favorable for continued investment, since the NPV (Net Present Value) is positive and the IRR (Internal rate of return) with a percentage in its favor, it was also determined RB/C (benefit-cost-ratio) and PRI (Period Payback). Finally, some conclusions and recommendations for implementing the business plan are given.

BIBLIOGRAFÍA

- VELASQUEZ, P. (2006). Desarrollo de un Proyecto de Mejora para Aumentar la Productividad.
- HOFFMAN, Douglas. Principios de Marketing y sus mejores prácticas. 3ra Ed. México, Editorial Thomson, 2007.
- AVALOS, Juan Alberto; Preparación y Evaluación de Proyectos de Inversión, Riobamba Edit. Seracomp, 2005, 58p.
- MUÑOS, Eduardo. Guía Metodológica "2do Concurso de Emprendimientos 2007". Riobamba Edit. Espoch, 2007, 113p.
- Nassir Sapag Chain; Reinaldo Sapag Chain; "Preparación y Evaluación de Proyectos"; Cuarta Edición. Chile 2011.
- Karen Marie Mokate; "Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión"; Primera Edición Uniandes, 2004.
- TORRES, Salinas. Contabilidad de Costos: Análisis para la toma de decisiones. 2da Edición. México, Mc Graw-Hill, 2001.

SITIO WEB

- <http://www.bce.fin.ec>
- <http://www.inen.gob.ec>
- <http://www.degerencia.com>
- <http://www.emagister.com>
- <http://www2.esmas.com>
- <http://www.bicgalicia.org>

A

N

E

X

O

S

Anexo 1

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
INGENIERÍA COMERCIAL

1. ¿Ha comprado productos de electrodomésticos y muebles para renovar su hogar en los últimos doce meses?
2. ¿Conoce los productos que ofrece Almacenes León?
3. ¿Compraría productos de electrodomésticos y muebles en Almacenes León?
4. ¿Con que frecuencia compra electrodomésticos y muebles para su hogar?
5. ¿En que se basa cuando decide adquirir productos de electrodomésticos y muebles?
6. ¿Qué forma de pago prefiere cuando adquiere un producto?
7. ¿Cómo aprecia los precios ofrecidos de electrodomésticos y muebles en el mercado de Riobamba?
8. ¿Le gustaría recibir servicios de asesoramiento a su domicilio o lugar de trabajo sobre promociones y ofertas de electrodomésticos y muebles por parte de Almacenes León?
9. ¿Qué emisora radial es propicio para informarse sobre los productos y servicios que ofertan en el mercado Riobambeño?

Anexo 2.

Depreciaciones y amortizaciones

Cuadro de Depreciaciones - Amortizaciones								
Expresado en dólares								

Detalle	Valor	%	1	2	3	4	5	Valor residual
Detalle	Valor	%	1	2	3	4	5	Valor residual
Depreciación Inversión Fija								
Bodega	80.000,00	5	4000	4000	4000	4000	4000	60.000,00
Equipo de Computo	1.950,00	20	390	390	390	390	390	0,00
Muebles de Oficina	700,00	20	140	140	140	140	140	0,00
Vehículos	26.580,00	20	5316	5316	5316	5316	5316	0,00
Total			5846	5846	5846	5846	5846	60.000,00
Amortización Inversión Intangible								
Gastos de constitución	800,00	20	160	160	160	160	160	0,00
Permisos	300,00	20	60	60	60	60	60	0,00
Estudios	800,00	20	160	160	160	160	160	

Anexo 3.**Amortización bancaria**

Tabla de Amortización				
Periodo	Deuda	Interés	Amortización	Cuota Fija
2012	\$ 20.000,00	\$ 2.400,00	\$ 3.148,19	\$ 5.548,19
2013	\$ 16.851,81	\$ 2.022,22	\$ 3.525,98	\$ 5.548,19
2014	\$ 13.325,83	\$ 1.599,10	\$ 3.949,10	\$ 5.548,19
2015	\$ 9.376,73	\$ 1.125,21	\$ 4.422,99	\$ 5.548,19
2016	\$ 4.953,75	\$ 594,45	\$ 4.953,75	\$ 5.548,19
Total		\$ 7.740,97	\$ 20.000,00	\$ 27.740,97